

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

YERLİ VE YABANCI SERMAYELİ İŞLETMELERDE İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞGÖREN PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ*

Mehmet Erdal KARA¹

Dr.

Bağımsız Araştırmacı

E-mail: erdal.kara7581@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-1741-8211

Yavuz DEMİREL

Prof.Dr. & Dekan

Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi

E-mail: yavuzdemirel@karatekin.edu.tr

ORCID ID: 0000-0003-3478-6307

Öz

Bu çalışmanın temel amacı, yerli ve yabancı sermayeli işletmelerde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işgören performansı üzerine olan etkisini ortaya koymaktır. Bu bağlamda çalışmada üç temel kavram üzerinde durulmuştur. Birincisi, iş tatmini, ikincisi örgütsel bağlılık ve üçüncüsü ise işgören performansı kavramıdır. İş tatmini, iş görenlerin bulundukları örgütlerin önceden belirlenen amaç ve hedeflerine ulaşmak için üstlendikleri roller ve yaptıkları işlere yönelik oluşan memnuniyet ya da pozitif düşüncelerdir. Örgütsel bağlılık, çalışanların bağlı oldukları örgütlerin amaç ve değerlerini benimsemesi ve örgütle olan bağlılığını sürdürüp bir aile üyesi gibi hissetmesine yönelik besledikleri psikolojik

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

Bu çalışma Dr. Mehmet Erdal KARA'nın "Yerli ve Yabancı Sermayeli İşletmelerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşgören Performansı Üzerine Etkisi" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

¹ **Sorumlu Yazar:** erdal.kara7581@gmail.com

Atıf (APA): Kara, M. E. & Demirel, Y., (2025), Yerli ve Yabancı Sermayeli İşletmelerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşgören Performansı üzerine Etkisi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi. 17 (2): 161-199.

duygulardır. İşgören performansı ise, yapılan örgütsel işlerde bireylerin uygun tutum ve davranışlar sergileyerek hedeflenen amaçlara miktar ve kalite olarak ulaşma düzeyinin belirlendiği süreçlerdir.

Çalışma orman ürünleri endüstrisinde faaliyet gösteren yerli ve yabancı sermayeli iki farklı işletmede toplam 500 işgören üzerinde gerçekleştirilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Örneklemeye dahil edilen çalışanların konuya ilişkin fikirleri ise iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansı ölçekleri “Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne katılıyorum ne katılmıyorum (3), Katılıyorum (4) ve Kesinlikle katılıyorum (5)” beşli likert ölçeği esas alınarak alınmıştır. Toplanan verilerin sınıflandırılmasından sonra ölçeklere ilişkin SPSS 22.0 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda iş tatmininin örgütsel bağlılık ile işgören performansı üzerine olumlu etkisi olduğu ve aralarında pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş tatmini, Örgütsel bağlılık, İşgören performansı

Alan Tanımı: İşletme

THE EFFECT OF JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYMENT PERFORMANCE IN DOMESTIC AND FOREIGN CAPITAL BUSINESS

Abstract

The main purpose of this study is to reveal the effect of job satisfaction and organizational commitment on employee performance in domestic and foreign capital enterprises. In this context, three basic concepts were emphasized in the study. The first is job satisfaction, the second is organizational commitment, and the third is the concept of employee performance. Job satisfaction is the satisfaction or positive thoughts about the roles of the employees and the work they do in order to achieve the predetermined goals and objectives of the organizations they are in. Organizational commitment is the psychological feelings that employees have for adopting the goals and values of the organizations they are affiliated with, maintaining their commitment to the organization and feeling like a family member. Employee performance, on the other hand, is the process in which the level of reaching the targeted goals in terms of quantity and quality is determined by exhibiting appropriate attitudes and behaviors in organizational work.

The study was carried out on a total of 500 employees in two different enterprises with domestic and foreign capital operating in the forest products industry. In order

to examine the relationship between the variables, the convenience sampling method was preferred. The opinions of the employees included in the sample on the subject are the job satisfaction, organizational commitment and employee performance scales "Strongly disagree (1), Disagree (2), Neither agree nor disagree (3), Agree (4) and Strongly agree (5)" five-point Likert based on the scale. After the collected data was classified, the scales were analyzed using the SPSS 22.0 statistical program. As a result of the statistical analysis, it has been determined that job satisfaction has a positive effect on organizational commitment and employee performance, and there are positive and significant relationships between them.

Key Words: Job satisfaction, Organizational commitment, Employee performance

JEL codes: J2, J28, L2

1.GİRİŞ

Çalışanlara yönelik iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansının arasındaki ilişkileri araştırmak amacıyla yapılan birçok çalışmanın güncelliğini koruyor olması bu kavramların önemi göstermektedir. Günümüzde işletmeler hedeflerine kısa sürede ulaşabilmek ve rakiplerine karşı bir avantaj sağlamak için insan kaynaklarını işletmenin hedefleri doğrultusunda daha etkili kullanmaları gerekmektedir. Bu nedenle modern yönetim yaklaşımlarından biri olan personel geliştirme, işletmelerin rekabet etme gücünü geliştirmesi ve sürdürebilir kılabilmesi açısından önemli görülmektedir (Taşlıyan ve Hırlak, 2014).

Örgütlerin başarısında sadece iyi bir örgütsel yapı değil, aynı zamanda iş tatmin düzeyi ve örgütüne bağlılığı yüksek olan çalışanların varlığı da önemlidir. Yaptığı işten memnun ve örgütüne bağlı olan bireyin normal şartlarda daha yüksek performans gösterip örgütsel verimliliğe katkısı bakımından konunun önem düzeyi kendini daha net belli etmektedir (Lizote, vd. 2017). Örgütsel bağlılık çalışanların üyesi oldukları örgütler ile aralarında zamanla oluşan güçlü bir bağlılık türüdür. Örgütler oluşan bu bağlılıklar sayesinde çalışanlarının talep ve beklentilerine yönelik geri bildirimlerini daha kolay alabilirler (Uludağ, 2018). Son yıllarda küreselleşmenin de etkisiyle ortaya çıkan hızlı değişimlerin gerisinde kalmak istemeyen işletmelerin, daha etkin iş gücü oluşturmaları gerekmektedir. Çünkü işgörenlerin; maliyetlere, kaliteye, kapasiteye, gelişime ve yönetsel uygulamalara doğrudan katkıları rekabetçi işletmecilik anlayışının bir zorunluluğu olarak görülmektedir. Bu nedenle işletmelerin sürdürülebilir bir başarıya ulaşmaları örgütlerine karşı yüksek bağlılık duyan işgörenlerin performansı ile sağlanacağı düşünülmektedir. İşgörenlerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ile işgören performansı

arasındaki ilişkinin araştırıldığı eğitim, bankacılık, sağlık, turizm, gıda vb. alanlara yönelik bir hayli çalışma yapıldığı anlaşılmaktadır. Fakat benzer kavramlar ve değişkenlerle orman ürünleri sektöründe herhangi bir araştırmaya rastlanılmaması bu çalışmanın yapılması yönündeki gereksinimi arttırmıştır.

Bu bağlamda yapılan çalışma ile orman ürünleri endüstrisine faaliyet gösteren yerli ve yabancı sermayeli işletmelerde işgörenlerin, iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının iş performansları üzerine etkisi araştırılmıştır. Bu sayede işletmeler arasındaki farklılıklar tespit edilerek sektördeki mevcut durum ortaya konulmak istenmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçların hem literatüre kazandırılan yeni bulgular olması hem de örgütlerin kendilerini gözden geçirecek olması bakımından önemli olacağı düşünülmektedir.

2.TEORİK ÇERÇEVE

2.1.İş Tatmini

İş tatmini, kişinin yaptığı işin çıktılarını kişisel ve toplumsal ölçütlerle değerlendirmesi sonucunda yaşadığı haz ve memnuniyet duygusu olarak tanımlayabiliriz. Bireylerin işlerine karşı istenen pozitif yönlü tutum ve duygular işe duyulan tatminin, istenmeyen negatif yönlü tutum ve duygular ise işe olan tatminsizliğin göstergesi olarak değerlendirilir. Brando vd. (2014: 97) iş tatmininin çok yönlü olduğuna işaret ederek, örgütlerde iş tatminine yönelik planlama yapılırken, bireylerin kendine özgü davranışlarına önem verilmesi gerektiğini belirtmektedir.

2.2.Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık; örgüt hedefleri ve değerlerini kabul etme, bu hedeflerin gerçekleşmesinde üstün gayret gösterme ve örgüte olan bağlılığın devamlılığı yönünde kuvvetli istek gösterme olarak üç faktörden oluşmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 64). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların işi bırakma eğilimlerinin düşük olması ve yüksek performans göstermeleri örgütsel bağlılığın önemini arttırmaktadır. (Meyer ve Allen, 1991). Ericksson, (2007) örgütsel bağlılığın seviyesi arttıkça, örgüt için harcanan çaba ve gayretin seviyesi de artacaktır.

2.3.İşgören Performansı

İşgören performansına etki eden örgütsel faktörler olarak; örgütlerin yönetim tarzı, iş modelleri, çalışma koşulları, vb. yanı sıra toplumsal, ekonomik, siyasal ve kültürel faktörler olarak görülmektedir (Campell, vd., 1970). İşgören performansını belirleme, işgörenlerin belli süredeki başarı düzeylerini ve gelişim durumlarını

belirlemeye yönelik düzenli faaliyetlerdir (Uyargil, 2013: 3). Örgütlerin iş performanslarını oluşturabilmesi için üç temel davranış olan; görevleri zamanında yerine getirme, başkalarına saygın davranışlar gösterme ve örgüte zarar veren hareketlerden kaçınma olarak belirtilmektedir. Belirlenen davranışların bir arada uygulanması örgütlerde yüksek düzeyli performansa olanak sağlamaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 565).

3.YÖNTEM

3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

İş tatmini ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarının işgören performansı üzerine etkilerinin ayrı ya da ikişerli araştırıldığı literatürde pek çok araştırmaya rastlanılmıştır. Fakat tüm değişkenlerin bir arada incelendiği orman ürünleri sektörüne yönelik bir çalışmanın olmaması konuya olan önemi arttırmaktadır. Bu araştırma ile orman ürünleri endüstrisinde faaliyet gösteren yerli ve yabancı sermayeli işletmelerde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işgören performansı üzerine etkileri ve aralarındaki ilişkiler tespit edilmiştir. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda elde edilen bulguların literatüre katkı yapacak olmasının yanı sıra, sektör ve işletmeler için mevcut uygulamalarını gözden geçireceği bir kaynak niteliği taşımaktadır.

3.2.Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Araştırmanın evreni olarak ülkemiz ekonomisinin lokomotif olan sektörlerinden biri olan orman ürünleri endüstrisi seçilmiştir. Araştırmanın örneklemini ise ağaç bazlı panel endüstrisinde faaliyet gösteren yerli ve yabancı sermayeli iki ayrı işletmede çalışan toplam 650 işgören oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemi ile gönüllü olarak her iki işletmeden katılan işgörenler tarafından doldurulan veri sağlamaya elverişli eşit sayıda toplam 500 anket formu araştırma kapsamında değerlendirilmiştir.

Araştırmanın içeriğini oluşturan veriler nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi ile elde edilmiştir. Anket; demografik özellikler, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işgören performansından oluşan toplam 4 bölüm ve 66 sorudan ibarettir. Anket formu hazırlanırken literatürde yaygın olarak kullanılan ölçeklerden yararlanılmış olup, ölçeklerde yabancı kaynaklardan alınan ifadeler Türkçe'ye çevrilmiştir. Anketin birinci bölümünde anketi yanıtlayanların sosyo demografik özelliklerinden (yaş, cinsiyet, çalışma süresi medeni durum, eğitim düzeyi, statü, gelir seviyesi ve özel sektörde çalışma bilgisi) belirlemeye yönelik 8 soru sorulmuştur. İkinci bölümde çalışanların örgütsel bağlılık kavramının örgütler açısından önemi, kapsamı ve etki derecesini saptamak üzere çeşitli ölçekler

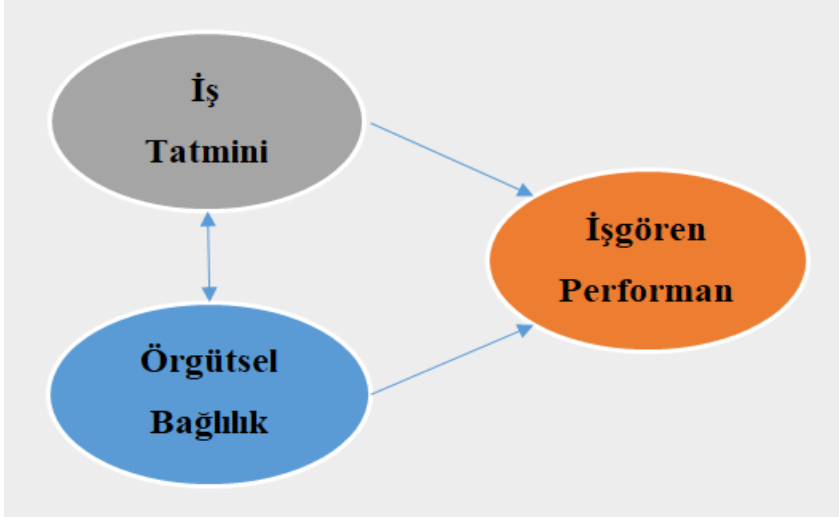
geliştirilse ilk olarak Mowday, vd., (1982) tarafından kullanılan ve daha sonra Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen, Suliman (2001: 1049), Özutku (2008: 77-79), Meyer, vd., (1993), Boylu, vd., (2007), Baysal ve Paksoy (1999:8), Bozkurt ve Yurt (2013: 121-139) ve Al (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan 18 maddelik “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçekte ilk altı soru örgütsel bağlılığın duygusal boyutunu, ikinci altı soru devam boyutunu ve son altı soru ise normatif boyutunu ölçmektedir. Üçüncü bölümde ise, işgörenlerin iş tatmin düzeylerini ölçmek için Spector (1985)’un geliştirdiği Yelboğa (2009) ve Downing (2016) çalışmalarında kullandığı 36 önermelik “İş Tatmini Ölçeği” den uyarlanmıştır.

Anket formunun son kısmında ise işgörenlerin performansını ölçmek için Kirkman ve Rosen (1999), Sigler ve Pearson (2000)’un geliştirdiği iş performansı ölçeğinin Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve 4 sorudan oluşan ölçekten yararlanılmıştır. Araştırmada veri toplamak için kullanılan ölçekler Al, (2007; 114) 5’li likert sıkalasına göre tasarlanmış olup, 5’li ölçekteki ifadelerin puanlaması; “Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4) ve Kesinlikle Katılıyorum (5)” şeklinde yapılmıştır. Araştırmada birinci elden veri toplama yöntemi olarak en sık kullanılan anket çalışması yapılmıştır.

Elde edilen verilerin analizi SPSS 22.0 istatistik programı ile yapılmıştır. Bu program sayesinde kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, tanımlayıcı istatistikleri, frekans dağılımları, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işgören performansına etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizi, aralarındaki ilişki düzeylerini belirlemek için korelasyon analizi ve gruplar arasındaki farklılığı görmeye yönelik t-testi yapılmıştır. Verilerin değerlendirilmesi her katılımcının anket sorularına verdiği cevapların toplam puanları üzerinden yapılmış olup, istatistiki anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiştir.

3.3.Araştırmanın Modeli

Araştırma tanımlayıcı araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir. Tanımlayıcı model bir problemle ilgili durumları, değişkenleri ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bir araştırma modelidir. Araştırmanın amacı ve kapsamına uygun olarak geliştirilen kavramsal model aşağıdaki gösterilmiştir.



Şekil 3.1 Araştırma Modeli

3.4.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacına ve Şekil 3.1'deki araştırmanın kavramsal modeline göre oluşturulan hipotezler aşağıda verilmiştir:

H₁: Örgütsel bağlılık boyutları ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: İş tatmini boyutları ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Örgütsel bağlılık boyutları ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: İş tatmini boyutlarının işgören performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₅: Örgütsel bağlılık boyutlarının işgören performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₆: İş tatmini boyutları yerli ve çok uluslu işletmeye göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₇: Örgütsel bağlılık boyutları yerli ve çok uluslu işletmeye göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₈: İşgören performansı yerli ve çok uluslu işletmeye göre anlamlı farklılık göstermektedir.

4.BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde araştırmaya katılan işgörenlerden ölçekler yoluyla toplanan verilerin istatistiksel analizi sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

4.1.Çalışanların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan yabancı ve yerli sermayeli işletme çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1 Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular

Yabancı Sermayeli İşletme			Yerli Sermayeli İşletme		
Cinsiyet	Sayı	%	Cinsiyet	Sayı	%
Erkek	239	95,6	Erkek	239	95,6
Kadın	11	4,4	Kadın	11	4,4
Toplam	250	100	Toplam	250	100
Medeni Durum			Medeni Durum		
Evli	195	78	Evli	193	77,2
Bekar	55	22	Bekar	57	22,8
Toplam	250	100	Toplam	250	100
Yaş			Yaş		
20-25	22	8,8	20-25	20	8
26-31	59	23,6	26-31	44	17,6
32-37	60	24	32-37	93	37,2
38-43	50	20	38-43	60	24
44-49	40	16	44-49	26	10,4
50 ve üzeri	19	7,6	50 ve üzeri	7	2,8
Toplam	250	100	Toplam	250	100
Eğitim Düzeyi			Eğitim Düzeyi		
İlköğretim	36	14,4	İlköğretim	26	10,4
Lise ve dengi	126	50,4	Lise ve dengi	141	56,4
Önlisans	42	16,8	Önlisans	35	14
Lisans	36	14,4	Lisans	24	9,6
Lisansüstü	10	4	Lisansüstü	24	9,6
Toplam	250	100	Toplam	250	100
Çalışma Süresi			Çalışma Süresi		
1 yıldan az	24	9,6	1 yıldan az	21	8,4
1-5 yıl	88	35,2	1-5 yıl	79	31,6
6-10 yıl	49	19,6	6-10 yıl	60	24
11-15 yıl	24	9,6	11-15 yıl	79	31,6
16 yıl ve üzeri	65	26	16 yıl ve üzeri	11	4,4
Toplam	250	100	Toplam	250	100

Tablo 4.1’de yabancı ve yerli sermayeli işletmelerde çalışan işgörenlerin demografik özelliklerine ait bulgular incelenmiştir. Araştırmaya katılım sağlayan çalışanlar cinsiyet bakımından incelendiğinde her iki işletmede çalışanların %4,4’ü kadın, %95,6’sının erkek olduğu tespit edilmiştir. İşgörenlerin medeni durumları incelendiğinde yabancı sermayeli işletmede çalışanların %77,2’sinin evli, %22,8’inin bekar olduğu, yerli sermayeli işletmede ise işgörenlerin %78’inin evli, %22’sinin bekar oldukları anlaşılmıştır. Araştırmada işgörenlerin yaş aralıkları incelendiğinde yabancı sermayeli işletmede %24 ile 32-37 yaş aralığında olduğu, yerli sermayeli işletmede ise, %37,2’sinin 32-37 yaş aralığında olduğu tespit

edilmiştir. Araştırmada katılımcıların eğitim seviyeleri karşılaştırıldığında yabancı sermayeli işletmede çalışanların %50,4, yerli sermayeli işletmede ise %56,4'nün Lise ve dengi okullardan mezun oldukları görülmüştür. Son olarak işgörenlerin işletmede çalışma süreleri dikkate alındığında yabancı sermayeli işletmede çalışanların %35,2'si ile 5-10 yıl ve %26'sının 16 yıl ve üzeri, yerli sermayeli işletmede ise çalışanların %31,6'sı 1-5 yıl ve %31,6'sının ise 11-15 yıl arasında çalışma yılında oldukları anlaşılmıştır

4.2.Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Bilimsel araştırmalarda ölçülmek istenen bir şeyin doğru şekilde ölçüldüğünün belirlenmesi için güvenilirlik seviyelerinin test edilmesi gerekmektedir. Güvenirliliğin var olup olmadığı, varsa bunun derecesi güvenilirlik katsayıları ile bulunmaktadır (Karagöz, 2017: 24). Güvenirlik seviyesi olarak kullanılan göstergeler içerisinde en sık kullanılanı Cronbach Alfa katsayısıdır. Cronbach (1951) alfa katsayısının özellikle birden fazla ifadeye sahip ölçeklerin güvenilirliğini hesaplamayı sağladığını belirtmektedir. Bundan dolayı Cronbach Alfa değerinin neredeyse bütün ölçme araçlarının güvenilirliğininin tespit edilmesinde kullanılan bir katsayı olarak kabul edilmektedir (Kartal ve Dirlik, 2016: 1869). Yapılan birçok bilimsel çalışmada ölçeklerinin güvenilirlikleri Cronbach alfa güvenilirlik testi ile yapıldığı görülmektedir. Bu nedenle bu araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik analizinde faktör analizi, güvenilirlik analizinde ise Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. İş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin faktör analizi sonuçları sırasıyla Tablo 4.2 ve Tablo 4.3'de gösterilmiştir.

Tablo **Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..**2 İş tatmini ölçeğinin faktör analizi sonuçları

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
Ücret Memnuniyeti	Ücret artışları çok az ve çok uzun.	,873	15,519
	Bana ne ödediklerini düşündüğümde iş yerim tarafından takdir edilmediğimi hissediyorum.	,872	
	Yaptığım iş için adil bir miktarın ödendiğini hissediyorum.	,819	
	Ücretimdeki artışlardan dolayı kendimi şanslı hissediyorum.	,778	
İşletme Politikası Memnuniyeti	İyi bir iş yapma çabalarım nadiren bürokrasi tarafından engelleniyor.	,932	9,815
	İş yerindeki kural ve prosedürlerin birçoğu iş yapmamı zorlaştırıyor.	,907	
	İş yerinde yapacak çok işim var.	,787	
	İşim zevklidir.	,825	
Kişisel Memnuniyet	Bazen yaptığım işimin gereksiz olduğunu düşünüyorum.	,821	9,198
	Yaptığım işten gurur duyuyorum.	,676	
	Yöneticim astlarının duygularına çok az ilgi gösteriyor.	,854	
	Yöneticim bana haksızlık ediyor.	,850	
Yönetici Memnuniyeti	Yöneticimi seviyorum.	,764	8,157
	Yöneticim işini yapma konusunda oldukça yetkindir.	,753	
	İşini iyi yapanların terfi etme şansı oldukça yüksek.	,824	
	Terfi şansımdan memnunum.	,801	
Terfi Memnuniyeti	İnsanlar bu iş yerinde diğer yerlerde olduğu kadar hızlı yükselmektedir	,794	6,981
	Mesleğimde terfi için gerçekten çok az şans var.	,556	
	İş yerimde yaptığım işin takdir edildiğini hissetmiyorum.	,872	
	Bu iş yerinde çalışanlar için çok az ödüllendiriliyor.	,872	
Ödül Memnuniyeti	Çalışmalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğimi hissetmiyorum.	,806	6,683
	İşletmenin amaçlarına hedefleri bana açık ve net gelmiyor.	,783	
	Genellikle işletme içerisinde neler olup bittiğini bilmediğimi hissediyorum.	,749	
	İşletme içerisinde iletişim iyi gözüküyor.	,679	
İletişim ve Haberleşme Memnuniyeti	İşyerinde yapılan görevlendirmeler tam olarak açıklanmamaktadır.	,671	4,809
	İşyerimdeki hak ve ödenekler adildir.	,865	
	Aldığımız hak ve ödenekler, diğer birçok işletmeden daha iyidir.	,817	
	İşyerimde almamız gerekip de alamadığımız hak ve ödenekler vardır.	,712	
Sosyal Haklar Memnuniyeti	Birlikte çalıştığım insanların yetersizliği nedeniyle işimde daha fazla çalışmak durumunda kaldığımı düşünüyorum.	-,804	2,841
	Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.	-,800	
	İşyerinde çok fazla çatışma ve kavga var.	-,742	
	İş arkadaşlarımla birlikte çalışmaktan zevk alıyorum.	-,733	
Toplam Varyansı Açıklama Oranı		67,775	
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği		0,794	
Barlett Küresellik Testi Ki Kare		6448,212	

Serbestlik Derecesi
p Değeri496
0,001**Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..3 Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör analizi sonuçları**

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
Duygusal Bağlılık	Bu işletmenin problemlerini gerçekten kendi problemlerimmiş gibi hissederim.	,752	21,916
	Bu işletmenin benim için çok büyük bir anlamı vardır.	,729	
	Kariyerimin geri kalan kısmını bu işletmede geçirmekten çok mutlu olurum.	,719	
	Çalıştığım işletmede kendimi "ailenin bir parçası gibi" hissetmiyorum.	,681	
	Bu işletmeye kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.	,669	
	Dışarıda insanlarla çalıştığım iş yerimi tartışmaktan zevk alıyorum.	,608	
	Bu işletmeye çok güçlü bir bağlılık hissetmiyorum.	,601	
	Bu işletmeye kolayca uyum sağladığım gibi başka bir işletmeye de uyum sağlayabileceğimi düşünüyorum.	,315	
Normatif Bağlılık	Avantajım olsa bile, iş yerimden şimdi ayrılmanın doğru olmadığını düşünmüyorum.	,904	18,905
	İş yerimden şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederdim.	,898	
	Bu işletme sadakatimi hak ediyor.	,871	
	Mevcut yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.	,859	
Devam Bağlılığı	Şu anda iş yerimden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	,845	16,429
	İş yerimden şimdi ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımda çok fazla aksamalar yaşanacak.	,821	
	Şu an iş yerimden ayrılmak benim için çok masraflı olmazdı.	,801	
	İşimden başka bir yer ayarlamadan ayrılırsam ne olabileceğinden korkmuyorum.	,783	
Toplam Varyansı Açıklama Oranı			57,25
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği			0,818
Barlett Küresellik Testi Ki Kare			3087,31
Serbestlik Derecesi			120
p Değeri			0,001

Tablo 4.2 ve 4.3’de ölçeklerin geçerliliğini belirlemek amacıyla yapılan faktör analizleri sonucunda KMO değerleri sırasıyla iş tatmini için 0,794, örgütsel bağlılık için 0,818 bulunmuştur. Ölçeklerin toplam varyansı açıklama oranlarının iş tatmini boyutunda %68, örgütsel bağlılık boyutunda ise %57 olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre $p=0,05$ önem düzeyinde, ölçeklere ilişkin tüm değerlerin geçerlilik düzeyinin oldukça yüksek olduğu ve veri setinin yapılacak istatistiksel analizlerde kullanılmasının uygun olduğu anlaşılmaktadır (Çokluk vd., 2012: 207). Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4.4’de gösterilmiştir.

Tablo **Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı.**4 Güvenilirlik analizi sonuçları

Ölçekler	Güvenilirlik
Örgütsel Bağlılık	0,703
Duygusal Bağlılık	0,790
Normatif Bağlılık	0,907
Devam Bağlılığı	0,828
İş Tatmini	0,674
Ücret Memnuniyeti	0,898
Terfi Memnuniyeti	0,749
Yönetici Memnuniyeti	0,822
Sosyal Haklar Memnuniyeti	0,744
Ödül Memnuniyeti	0,810
İşletme Politikası Memnuniyeti	0,866
İş Arkadaşı Memnuniyeti	0,831
Kişisel Memnuniyet	0,718
İletişim ve Haberleşme Memnuniyeti	0,719
İşgören performansı	0,827

Tablo 4.4’de ölçeklerin güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach’s Alpha değerlerinin 0,674-0,907 arasında olduğundan ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu anlaşılmaktadır (Kalaycı, 2017: 405). Alfa değerleri için 0,00 ile 0,40 arasında ölçeklerin güvenli olmadığı, 0,40 ile 0,60 arasında ölçeklerin güvenilirliğinin düşük olduğu, 0,60 ile 0,80 arasında ise ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu ve 0,80 ile 1,00 arasında ölçeklerin yüksek derecede güvenilir oldukları kabul edilmiştir (Karagöz, 2017: 26).

4.3.Normal Dağılım Testi

İş tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansına ait anket verilerinin normal dağılıma uygun olup olmadığını belirlemek için yapılan normal dağılım testi tablosu Tablo 4.5’de gösterilmiştir.

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..5 Normal dağılım testi tablosu

Ölçekler	Basıklık	Çarpıklık
Duygusal Bağlılık	-,469	,094
Normatif Bağlılık	-,102	-1,169
Devam Bağlılığı	-,686	-,393
Ücret Memnuniyeti	-,889	-,099
Terfi Memnuniyeti	-,356	-,132
Yönetici Memnuniyeti	-,556	-,735
Sosyal Haklar Memnuniyeti	-,918	,453
Ödül Memnuniyeti	-,624	,182
İşletme Politikası Memnuniyeti	,067	-1,176
İş Arkadaşı Memnuniyeti	-,956	,663
Kişisel Memnuniyet	-,484	-,068
İletişim ve Haberleşme Memnuniyeti	,257	-,385
İşgören Performansı	-,633	,565

Tablo 4.5 Normal dağılım tablosu incelendiğinde nicel bir araştırmada, parametrik testlerin yapılabilmesi için dağılımın normal dağılması gerekmektedir. (George ve Mallery, 2003; Gravetter ve Wallnau, 2013)’a göre çarpıklık ve basıklık değerlerinin istenilen değerler -2 ile +2 arasında olduğundan verilerin normal dağıldığını kabul etmektedirler. Bu durumda araştırmada ele alınan değişkenlerin bu varsayımı sağladığı ve verilerin normal dağılıma uygun olduğu söylenebilir.

4.4.Korelasyon Testi

İş tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansının kendi alt boyutları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik korelasyon testleri yapılmıştır.

4.4.1.Tanımlayıcı İstatistik Tablosu

İş tatmini, örgütsel bağlılığın alt boyutları ve işgören performansının değişkenlerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.6’da hesaplanan tanımlayıcı istatistikler tablosunda verilmiştir.

Tablo 4.6 Tanımlayıcı istatistik tablosu

Değişkenler	Ort.	SS
Ücret Memnuniyeti	3,59	1,00
Terfi Memnuniyeti	3,03	0,85
Yönetici Memnuniyeti	3,60	0,95
Sosyal Haklar Memnuniyeti	3,80	0,90
Ödül Memnuniyeti	3,78	0,86
İşletme Politikası Memnuniyeti	2,86	1,14
İş Arkadaşı Memnuniyeti	3,83	0,87
Kişisel Memnuniyet	3,93	0,77
İletişim ve Haberleşme Memnuniyeti	2,67	0,86
Genel İş Tatmini	3,45	0,33
Duygusal Bağlılık	3,76	0,68
Normatif Bağlılık	2,95	1,14
Devam Bağlılığı	3,65	0,95
Genel Örgütsel Bağlılık	3,45	0,54
Genel İşgören Performansı	4,01	0,69

(1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 4.6 tanımlayıcı istatistik tablosunda iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansının değişkenlerine yönelik genel ortalama değerleri verilmiştir. Buna göre en yüksek ortalamanın (4,01) genel iş performansında, en düşük ortalamanın (3,45) ile genel iş tatmini ve genel örgütsel bağlılık ölçeklerinde görülmüştür. Her bir ölçeğin alt boyutlarına ait ortalama değerleri bakımından incelendiğinde iş tatmininde en yüksek ortalama (3,93) kişisel memnuniyet sahip olurken en düşük ortalama (2,67) ile iletişim ve haberleşme memnuniyeti olmuştur. Örgütsel bağlılıkta ise en yüksek ortalama (3,76) ile duygusal bağlılık en düşük ortalama (2,95) ile normatif bağlılık sahiptir.

4.4.2. İş Tatmini Boyutları İle Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki

İş tatmini boyutları ve örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson korelasyonu tablosu Tablo 4.7’de gösterilmiştir.

Tablo 4.7 İş tatmini boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki korelasyon analizi sonuçları

Değişkenler		Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı
Ücret Memnuniyeti	r	-,015	,503	,017
	p	,732	,001 **	,705
Terfi Memnuniyeti	r	,288	,034	-,026
	p	,001 **	,447	,563
Yönetici Memnuniyeti	r	,010	-,061	-,034
	p	,828	,173	,449
Sosyal Haklar Memnuniyeti	r	,021	,012	,677
	p	,640	,797	,001 **
Ödül Memnuniyeti	r	-,023	,000	,054
	p	,612	,994	,232
İşletme Politikası Memnuniyeti	r	,030	,178	,432
	p	,508	,001 **	,001 **
İş Arkadaşı Memnuniyeti	r	,017	,366	,072
	p	,701	,001 **	,108
Kişisel Memnuniyeti	r	,531	-,028	-,069
	p	,001 **	,534	,125
İletişim ve Haberleşme Memnuniyeti	r	-,287	,051	,076
	p	,001 **	,253	,088

**Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Korelasyon analizi tekniği, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin varlığını belirlemek, eğer ilişki var ise bu ilişkinin yönünü (negatif ya da pozitif) ve düzeyini (düşük, orta, yüksek) belirlemek amacıyla kullanılan bir analiz tekniğidir (Seçer, 2015). Araştırmada kullanılan değişkenler arasında Pearson Korelasyon analizi tekniği kullanılmıştır. Pearson Korelasyon katsayısı, -1 ile +1 arasında değerler alarak ilişkinin yönünü belirler. Katsayı -1 ise negatif yönlü tam bir ilişki, +1 ise pozitif yönlü tam ilişki var demektir. Şayet katsayı 0 ise iki değişken arasında ilişkinin olmadığı anlamına gelir. Katsayı mutlak değerce +1'e yaklaştıkça ilişkinin gücü artar, sıfıra yaklaştıkça ilişkinin gücü azalır. Korelasyon katsayısı (r) mutlak değer olarak ifade edilir ve 0,70 ile 1,00 arasında “yüksek”; 0,70 ile 0,30 arasında “orta” 0,30’un altında ise iki değişken arasındaki ilişkinin düşük düzeyde olduğu kabul edilir (Büyüköztürk, 2018: 31-34).

Tablo 4.7’de iş tatmini boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde $p=0,05$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ücret memnuniyeti ile normatif bağlılık arasında (0,503), sosyal haklar memnuniyeti ile satın alma niyeti arasında (0,677), kişisel memnuniyeti ile

duygusal bağlılık arasında (0,531) pozitif yönlü orta düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Terfi memnuniyeti ile duygusal bağlılık arasında (0,288), işletme politikası memnuniyeti ile normatif bağlılık arasında (0,178), devam bağlılığı arasında (0,432), iş arkadaşı memnuniyeti ile normatif bağlılık arasında (0,366) pozitif yönlü düşük düzeyde ilişki olduğu, iletişim ve haberleşme memnuniyeti ile duygusal bağlılık arasında (-287) negatif yönlü düşük düzeyde bir ilişki görülmüştür. Bu durumda H_1 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

4.4.3. İş Tatmini Boyutları ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki

İş tatmini boyutları ve işgören performansı arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson korelasyonu tablosu Tablo 4.8’de gösterilmiştir.

Tablo 4.8 İş tatmini boyutları ile işgören performansı arasındaki korelasyon analizi sonuçları

Değişkenler		İşgören Performansı
Ücret Memnuniyeti	r	0,044
	p	0,331
Terfi Memnuniyeti	r	-0,016
	p	0,727
Yönetici Memnuniyeti	r	-0,037
	p	0,412
Sosyal Haklar Memnuniyeti	r	-0,003
	p	0,944
Ödül Memnuniyeti	r	-0,027
	p	0,544
İşletme Politikası Memnuniyeti	r	0,055
	p	0,22
İş Arkadaşı Memnuniyeti	r	0,063
	p	0,162
Kişisel Memnuniyeti	r	0,535
	p	,001 **
İletişim ve Hab. Mem.	r	-0,203
	p	,001 **

*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 4.8’de verilen iş tatmini boyutları ile işgören performansı arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde $p=0,05$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Kişisel memnuniyet ile işgören performansı arasında (0,535) orta düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. İletişim ve haberleşme memnuniyeti ile işgören performansı arasında (-0,203) zayıf düzeyde negatif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda H_2 hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Araştırma kapsamında iş tatmininin değişkenlerinden ücret memnuniyeti, terfi

memnuniyeti, yönetici memnuniyeti, sosyal haklar memnuniyeti, ödül memnuniyeti, işletme politikası memnuniyeti, iş arkadaşı memnuniyeti ile işgören performansı arasında herhangi bir ilişki görülmemiştir.

4.4.4.Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki

Örgütsel bağlılık boyutları ve işgören performansı arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson korelasyonu tablosu Tablo 4.9’da gösterilmiştir.

Tablo 4.9 Örgütsel bağlılık boyutları ile işgören performansı arasındaki korelasyon analizi sonuçları

Değişkenler	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı
İşgören Performansı	r ,431	-,050	,000
	p ,001 **	,260	,997

**Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.9’da verilen örgütsel bağlılık boyutları ile işgören performansı arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde, duygusal bağlılık ile $p=0,05$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılık ile işgören performansı arasında (0,431) orta düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda H_3 hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Araştırmada normatif ve devam bağlılığı ile işgören performansı arasında herhangi bir ilişkiye rastlanılmamıştır.

4.5.Regresyon Testi

İş tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansının kendi alt boyutları arasındaki değişkenlerin karşılıklı etkileşimlerin belirlenmesine yönelik çoklu regresyon testleri yapılmıştır.

4.5.1.İş Tatmininin İşgören Performansı Üzerine Etkisi

İşgörenlerin iş tatmininin alt boyutlarına ait değişkenlerin işgören performansına etkisinin incelendiği çoklu regresyon analiz sonuçları Tablo 4.10’da yardımcı ile özetlenmiştir.

Tablo Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..10 İş tatmininin işgören performansı üzerine etkisine yönelik çoklu regresyon analizi sonuçları

Bağımlı Değişken					İşgören Performansı				
Bağımsız Değişkenler	Katsayılar B	Anlamlılık Derecesi Beta	t	p	R ²	Düz. R ²	F	p	Tolerans VIF
Sabit	2,340		7,827	,000					
Ücret Memnuniyeti	,021	,030	,590	,555					,527 1,896
Terfi Memnuniyeti	-,121	-,148	- 3,805	,001*					,924 1,082
Yönetici Memnuniyeti	-,027	-,038	-,999	,318					,989 1,011
Sosyal Haklar Memnuniyeti	,010	,014	,332	,740					,842 1,187
Ödül Memnuniyeti	-,006	-,008	-,202	,840	,316	,304	25,129	,001	,982 1,018
İşletme Politikası Memnuniyeti	,015	,024	,587	,558					,841 1,189
İş Arkadaşı Memnuniyeti	,030	,037	,719	,472					,524 1,907
Kişisel Memnuniyet	,503	,558	-,202	,001*					,845 1,184
İletişim ve Haberleşme Memnuniyeti	-,035	-,043	1,102	,271					,900 1,111

B=Standartlaştırılmamış katsayıları, Beta = Standartlaştırılmış katsayıları ifade etmektedir. *p ≤ 0,05

Regresyon analizi bir bağımlı ve bir veya birden fazla bağımsız nicel değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek ya da incelemek için kullanılan çok değişkenli bir analiz yöntemidir. Aralarında sebep-sonuç ilişkisi bulunan değişkenler için kullanılan bu analiz yöntemi sonucunda matematiksel bir regresyon denklemi elde edilir ve yorumlamalar bu denkleme göre yapılır. Eğer araştırmada tek bir değişken kullanılıyorsa tek değişkenli regresyon, birden çok değişken kullanılıyorsa çok değişkenli regresyon analizi olarak tarif edilmektedir. (Kalaycı, 2008: 199).

Yapılan regresyon analizinde iş tatmininin ait alt boyutları bağımsız, işgören performansı boyutu ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Tablo 4.10 incelendiğinde %5 anlamlılık düzeyinde F testi sonuçlarına bakıldığında F istatistiği 25,129 ve p değeri 0,001 olduğundan modelin genel olarak anlamlı olduğu, bağımsız değişkenler terfi memnuniyeti ve kişisel memnuniyet faktörlerinin p değerlerinin 0,05'ten küçük olduğu görülmekte ve katsayıları istatistiki olarak anlamlıdır. R² değeri bağımlı değişkenin yüzde kaçlık kısmının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını göstermektedir. Yani iş tatmini faktörleri işgören performansını %31,6 (R²=0,316) seviyesinde açıklamaktadır.

Buna göre iş tatminini faktörlerinin işgören performansı üzerinde zayıf düzeyde bir etkisinin olduğu, terfi memnuniyeti faktöründeki bir birimlik artış işgören performansını -0,148 birim azaltırken, kişisel memnuniyet faktöründeki bir birimlik artış işgören performansını 0,558 birim arttırmaktadır. Ücret memnuniyeti, yönetici memnuniyeti, sosyal haklar memnuniyeti, ödül memnuniyeti, işletme politikası memnuniyeti, iş arkadaşı memnuniyeti, iletişim ve haberleşme memnuniyeti boyutlarının ise işgören performansı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Böylece kişisel memnuniyet faktörünün işgören performansı üzerinde daha etkili olduğu anlaşılmaktadır. Kurulan modellerde çoklu bağlantının olması yanlış değerlendirmeler yapılmasına neden olabilmektedir. Çoklu doğrusal bağıntı olup olmadığı VIF ve tolerans değerlerine bakılarak kontrol edilebilmektedir. Sonuç olarak, tablodaki VIF ve tolerans değerleri incelendiğinde, tüm değişkenlere ait VIF değerlerinin 10'dan küçük olması nedeniyle modelde çoklu bağlantı probleminin olmadığı belirlenmiştir. Bu durumda **H₄** hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

4.5.2.Örgütsel Bağlılığın İşgören Performansı Üzerine Etkisi

Örgütsel bağlılığın işgören performansı üzerine etkisine yönelik çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 4.11'de gösterilmiştir.

Tablo 4.11 Örgütsel bağlılığın işgören performansı üzerine etkisine yönelik çoklu regresyon analizi sonuçları

Bağımlı Değişken		İşgören Performansı								
Bağımsız Değişkenler	Katsayılar		Anlamlılık Derecesi		R ²	Düz. R ²	F	p	Tolerans	VIF
	B	Beta	t	P						
Sabit	2,382		11,441	,000						
Duygusal Bağlılık	,441	,430	10,591	,001*					,996	1,004
Normatif Bağlılık	-,015	-,024	-,588	,557	,187	0,182	37,912	,001	,995	1,005
Devam Bağlılığı	,003	,004	,109	,913					,998	1,002

B = Standartlaştırılmamış katsayıları, Beta = Standartlaştırılmış katsayıları ifade etmektedir. *p ≤ 0,05

Tablo 4.11'de % 5 anlamlılık düzeyinde F testi sonuçlarına bakıldığında F istatistiği 37,912 ve p değeri 0,001 olduğundan modelin genel olarak anlamlı olduğu, bağımsız değişkenlerden duygusal bağlılık faktörünün p değerinin 0,05'ten küçük olduğundan katsayıları istatistik olarak anlamlıdır. R² değeri bağımlı değişkenin yüzde kaçlık kısmının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını göstermektedir. Yani örgütsel bağlılık faktörleri işgören performansını %18,7 R²=0,187 seviyesinde açıklamaktadır. Buna göre örgütsel bağlılık faktörlerinin

işgören performansı üzerinde zayıf düzeyde bir etkisinin olduğu görülmüştür. Duygusal bağlılık faktöründeki bir birimlik artışın işgören performansını (0,430) birim arttırdığı belirlenmiştir. Normatif bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarının ise işgören performansı üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Böylece duygusal bağlılık faktörünün işgören performansı üzerinde daha etkili olduğu anlaşılmaktadır. Kurulan modellerde çoklu bağlantının olması yanlış değerlendirmeler yapılmasına neden olabilmektedir. Çoklu doğrusal bağıntı olup olmadığı VIF ve tolerans değerlerine bakılarak kontrol edilebilmektedir. Buna göre tablodaki VIF ve tolerans değerleri incelendiğinde, tüm değişkenlere ait VIF değerlerinin 10'dan küçük olması nedeniyle modelde çoklu bağlantı probleminin olmadığı belirlenmiştir. Bu durumda H_5 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

4.6. T-Testi

İş tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansının kendi alt boyutları arasındaki anlamlılık düzeylerinin işletme yapısına göre karşılaştırması için t-testleri yapılmıştır.

4.6.1.İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansının Yerli ve Yabancı Sermayeli İşletme Karşılaştırması

İş Tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansının yerli ve yabancı sermayeli işletme karşılaştırmasının yapıldığı grup istatistikleri ve t-testi sonuçları Tablo 4.12'de gösterilmiştir.

Tablo 4.12 Grup istatistikleri ve t-testi sonuçları

Faktörler		N	Ort.	SS	T	Sd	p
Duygusal Bağlılık	Yerli Sermayeli	250	3,58	0,71	-	484,54	,001
	Yabancı Sermayeli	250	3,93	0,60	5,95		**
Normatif Bağlılık	Yerli Sermayeli	250	3,02	1,05	1,34	485,88	0,181
	Yabancı Sermayeli	250	2,89	1,23			
Devam Bağlılığı	Yerli Sermayeli	250	3,66	0,87	0,33	487,16	0,741
	Yabancı Sermayeli	250	3,63	1,01			
Ücret Memnuniyeti	Yerli Sermayeli	250	3,57	0,96	-	498,00	0,747
	Yabancı Sermayeli	250	3,60	1,05	0,32		
Terfi Memnuniyeti	Yerli Sermayeli	250	3,06	0,84	0,78	498,00	0,438
	Yabancı Sermayeli	250	3,00	0,85			
Yönetici Memnuniyeti	Yerli Sermayeli	250	3,61	0,92	0,38	495,94	0,708
	Yabancı Sermayeli	250	3,58	0,98			
Sosyal Haklar Memnuniyeti	Yerli Sermayeli	250	3,81	0,81	0,28	479,37	0,778
	Yabancı Sermayeli	250	3,79	0,98			
Ödül Memnuniyeti	Yerli Sermayeli	250	3,84	0,88	1,56	498,00	0,121
	Yabancı Sermayeli	250	3,72	0,85			
İşletme Politikası Memnuniyeti	Yerli Sermayeli	250	2,91	1,09	0,93	494,27	0,352
	Yabancı Sermayeli	250	2,81	1,18			
İş Arkadaşı Memnuniyeti	Yerli Sermayeli	250	3,80	0,79	-	484,58	0,504
	Yabancı Sermayeli	250	3,85	0,94	0,67		
Kişisel Memnuniyet	Yerli Sermayeli	250	3,74	0,74	-	497,00	,001
	Yabancı Sermayeli	250	4,13	0,76	5,90		**
İletişim ve Haberleşme Memnuniyeti	Yerli Sermayeli	250	2,90	0,92	6,37	475,97	,001
	Yabancı Sermayeli	250	2,43	0,74			**
İşgören Performansı	Yerli Sermayeli	250	3,80	0,70	-	498,00	,001
	Yabancı Sermayeli	250	4,22	0,63	7,04		**

Tablo 4.12’de t-testi sonucunda örgütsel bağlılık ölçeği faktörlerinden duygusal bağlılık faktörünün p değeri 0,05 anlamlılık değerinden küçük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık gösterdiği, normatif bağlılık ve devam bağlılığı faktörlerinin p değeri 0,05 anlamlılık değerinden büyük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Grup ortalamalarına göre yabancı sermayeli işletme çalışanlarının yerli sermayeli işletme çalışanlarına göre duygusal bağlılık faktörüne yönelik algısının daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu durumda **H₆** hipotezi duygusal bağlılık faktörüne göre kabul edilmiş, normatif bağlılık ve devam bağlılığı faktörlerine göre reddedilmiştir.

Analiz sonucunda iş tatmini ölçeği faktörlerinden kişisel memnuniyet ile iletişim ve haberleşme memnuniyeti faktörlerinin p değeri 0,05 anlamlılık değerinden küçük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık

gösterdiği görülmüştür. Ücret memnuniyeti, terfi memnuniyeti, yönetici memnuniyeti, sosyal haklar memnuniyeti, ödül memnuniyeti, işletme politikası memnuniyeti ve iş arkadaşı memnuniyeti faktörlerinin p değeri 0,05 anlamlılık değerinden büyük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Grup ortalamalarına göre yabancı sermayeli işletme çalışanlarının yerli sermayeli işletme çalışanlarından kişisel memnuniyet faktörüne yönelik algısının daha yüksek olduğu, iletişim ve haberleşme memnuniyeti faktöründe ise yerli işletme çalışanlarının yabancı sermayeli işletme çalışanlarına göre daha duyarlı oldukları söylenebilir. Bu durumda **H₇** hipotezi kişisel memnuniyet, iletişim memnuniyeti ve haberleşme memnuniyeti faktörlerine göre kabul edilmiştir. Ücret memnuniyeti, terfi memnuniyeti, yönetici memnuniyeti, sosyal haklar memnuniyeti, ödül memnuniyeti, işletme politikası memnuniyeti ve iş arkadaşı memnuniyeti faktörlerine göre reddedilmiştir.

Tablo 4.12’de t-testi sonucunda işgören performansının p değeri 0,05 anlamlılık değerinden küçük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Grup ortalamalarına göre yabancı sermayeli işletme çalışanlarının yerli işletme çalışanlarına göre işgören performansına yönelik algısının daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu durumda **H₈** hipotezi kabul edilmiştir.

4.7.Araştırmanın Hipotez Sonuçları

Araştırma hipotezlerine ilişkin özet sunum Tablo 4.13’de gösterilmiştir.

Tablo **Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı..** 13 Araştırmanın hipotez sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1: Örgütsel bağlılık boyutları ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kısmen Kabul
H2: İş tatmini boyutları ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kısmen Kabul
H3: Örgütsel bağlılık boyutları ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kısmen Kabul
H4: İş tatmini boyutlarının işgören performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen Kabul
H5: Örgütsel bağlılık boyutlarının işgören performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen Kabul
H6: İş tatmini boyutları yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kısmen Kabul
H7: Örgütsel bağlılık boyutları yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kısmen Kabul

H8: İşgören performansı yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Kabul

5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan çalışma ile iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işgören performansı üzerine etkisi ve aralarındaki ilişki araştırılmıştır.

Araştırmada iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişkilerin katsayılarını belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında $p=0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Buna göre ücret memnuniyeti ile normatif bağlılık arasında, sosyal haklar memnuniyeti ile devam bağlılığı arasında, kişisel memnuniyet ile duygusal bağlılık arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki görülmüştür. Araştırmadan elde edilen bulguların (Şahin, 2007; Aşan ve Özyer, 2008; Karahan, 2009; Tekingündüz ve Tengilimoğlu, 2013; Çelen, vd., 2013; Mamaedov, 2013; Urhan, 2014; Fu Deshpande, 2014; Ahmad, vd., 2014; Rençber, 2014; Hoş ve Oksay, 2015; Tarigan ve Ariani, 2015; Dinc, 2017; Indarti, vd., 2017; Karakoç, 2018; Erdoğan, 2019; Varışlı, 2019)'un yapmış oldukları çalışmalarla örtüşmektedir. Araştırmanın devamında terfi memnuniyeti ile duygusal bağlılık arasında, işletme politikası memnuniyeti ile normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasında, iş arkadaşı memnuniyeti ile normatif bağlılık arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki, iletişim ve haberleşme memnuniyeti ile duygusal bağlılık arasında zayıf düzeyde negatif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçların (Tekingündüz, 2012; Top, vd., 2015; Chordiya, vd., 2017; Yousef, 2017; Sönmez, 2017; Aksoy, vd., 2018)'nin yapmış oldukları araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Çalışmada iş tatmininin alt boyutları ile işgören performansı arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde iş tatmini ile işgören performansı arasında $p=0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Buna göre, kişisel memnuniyet ile işgören performansı arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki görülürken, iletişim ve haberleşme memnuniyeti ile işgören performansı arasında ise zayıf düzeyde negatif yönlü ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Bu durumun nedeni olarak işgörenlerin kişisel memnuniyet artışına göre bağlılık ve performans duygularının artış göstermesi olarak düşünülebilir. Bu nedenle örgütlerin yoğun rekabet ortamında rakiplerinden bir adım önde olması için üzerinde durması gereken konulardan biride, çalışanların ihtiyaçlarına yönelik kişisel memnuniyet ve motivasyon sürekliliğine önem verilerek iş tatminleri

arttırılmalıdır. Aksi halde performans ve motivasyonlarında gerileme oluşacak ve zamanla da işe olan bağlılıklarında azalma ve işgören devrinde artış görülecektir.

Araştırmada işgörenlerin iletişim ve haberleşme memnuniyeti hedeflerine istenilen düzeyde ulaşamadığı görülmüştür. Bu sonuç işgörenlerin birbirlerini anlamaları ve yöneticileri ile iletişim kurarak kendilerinin önemsenildiğini bilmeleri yönündeki iletişimlerinin yeterli seviyede olmadığını göstermektedir. Bu nedenle işgörenlerin sözlü ve yazılı etkili iletişim ve geri bildirim becerilerinin geliştirilmesine yönelik gerekli eğitimlerin alınması ve örgütleri tarafından desteklenmeleri gerekmektedir. Çalışmadan elde edilen bulgularla (Odabaş, 2004; Hira ve Waqas, 2012; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Ahmad, vd., 2014; Yılmaz, 2015; Nergiz ve Yılmaz, 2016; Varışlı, 2019; Yakupoğlu, 2019; Kayabaşı, 2019)'nın yaptıkları çalışmalarından elde edilen sonuçların örtüştüğü anlaşılmaktadır.

Örgütsel bağlılık boyutları ile işgören performansı arasındaki korelasyon analizinde katsayıların istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Buna göre duygusal bağlılık ile işgören performansı arasında $p=0,05$ düzeyinde orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki görülürken, normatif bağlılık ve devam bağlılığı ile işgören performansı arasında herhangi bir ilişki görülmemiştir. Çalışmadan elde edilen bulguların (Kalleberg ve Marsden, 1995; Park, vd., 2007; Uygur, 2007; Özutku, 2008; Meyer ve Allen, 1991; Golden ve Veiga, 2008; Gül, vd., 2008; Samad, 2011; Öneği, 2014; Bakırcı, 2016; Akdemir ve Çalış Duman, 2016; Zefeiti ve Mohamad, 2017; Uludağ, 2018; Çankır, 2019)'ın yapmış oldukları çalışma sonuçları ile uyumlu olduğu görülmektedir.

Araştırmada, korelasyon testi sonucunda elde edilen bulguları desteklemek ve belirlenen hipotezlerin doğruluğunu ne ölçüde desteklendiğini test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizinde iş tatmininin alt boyutlarının işgören performansı üzerinde zayıf düzeyde bir etkisi olduğu görülmüştür. Buna göre, terfi memnuniyeti faktöründeki bir birimlik artış işgören performansını (-0,148) birim azaltırken, kişisel memnuniyet faktöründeki bir birimlik artış işgören performansını (0,558) birim arttırdığı görülmüştür. İş tatmininin diğer alt boyutlarının ise işgören performansı üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumun nedeni olarak işgörenlerin kendilerine verilen vaatlerin yerine getirilmemesi, örgüt içi kayırmalar, yönetici ve işgören ücretlerinde görülen farklılıklar, ödül, ücret ve terfilerdeki gecikmeler vardiyalı çalışma sisteminin getirdiği güçlükler olarak açıklanmıştır. Konu hakkında yapılan literatür çalışmalarına ait sonuçların (Odabaş, 2004; Iqbal, vd. 2012; Fu ve Deshpande, 2014; Inuwa, 2016; Karakoç, 2018)'un çalışmalarıyla benzerlik gösterdiği anlaşılmaktadır.

Regresyon analizinde örgütsel bağlılık faktörlerinin işgören performansı üzerinde düşük düzeyde bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Duygusal bağlılık faktöründeki bir birimlik artışın işgören performansını (0,430) birim arttırdığı belirlenmiştir. Normatif bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarının ise işgören performansı üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Böylece duygusal bağlılık faktörünün işgören performansı üzerinde daha etkili olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumun başlıca nedeni olarak işgörenlerin hizmet sürelerindeki farklılıklar, adil ücret ve kariyer gelişimlerine yönelik pozitif yönlü örgütsel yaklaşımlar olarak düşünülebilir. Çalışmadan elde edilen sonuçların (Khan, vd., 2010; Darolia vd., 2010; Suliman ve Kathairi, 2013; Ellinger vd., 2013; Fu ve Deshpande, 2014; Brown vd., 2015; Akdemir ve Çalış Duman, 2016; Koçak, 2017; Oyeniyi vd., 2017; Kim vd., 2018 ve Çankır, 2019)'ın çalışmalarıyla örtüşmektedir. Örgütler çalışanlarından daha iyi performans elde edebilmek için işgörenlerin bağlılıklarının daha etkin yönetilmesi, olumlu bir örgüt ikliminin sağlanması ve geleceklerine yönelik endişe ve kaygı veren sorunların giderilmesine önem vermelidir.

İş tatmini, örgütsel bağlılık ve işgören performansı kavramlarının yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre karşılaştırmak için t-testinden yararlanılmıştır. Analiz sonucunda örgütsel bağlılığının alt boyutlarından duygusal bağlılık faktörünün $p=0,05$ anlamlılık değerinden küçük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık gösterdiği, normatif ve devam bağlılığı faktörünün $p=0,05$ anlamlılık değerinden büyük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı bir farkın oluşmadığı görülmüştür. Grup ortalamalarına göre örgütsel bağlılık boyutları açısından yabancı sermayeli işletme çalışanlarının yerli sermayeli işletme çalışanlarına göre duygusal bağlılık faktörüne yönelik algısının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum işgörenlerin hizmet süresi ve yaş bakımından yabancı sermayeli işletmenin örgütsel bağlılıklarını duygusal yönden yansıtabilecek daha fazla işgörene sahip olması ile açıklanabilir. Yapılan araştırmalarda işgörenin hizmet süresi ve yaşı arttıkça örgütlerine olan faydaların yanında bağlılıklarının da arttığı tespit edilmiştir (Allen ve Meyer, 1993: 51; Weiss, 2002; Yavuz, 2008: 120; Tayfun, vd., 2010; Demir, 2012; Top, vd., 2015; Chordiya, vd., 2017; ; Yousef, 2017; Bozgöl, 2018: 38; Varışlı, 2019). Bu nedenle rekabet avantajını yitirmek istemeyen örgütlerin çalışanlarının duygusal bağlılıklarını arttırmaları durumunda işgören performanslarını da arttırabilirler (Shore ve Martin, 1989; Akdemir ve Çalış Duman, 2016; Akgündüz ve Eryılmaz, 2018).

İş tatmini bakımından kişisel, iletişim ve haberleşme memnuniyeti faktörlerinin $p=0,05$ anlamlılık değerinden küçük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli

işletmeye göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ücret, terfi, yönetici, sosyal haklar, ödül, işletme politikası ve iş arkadaşı memnuniyeti faktörlerinin $p=0,05$ anlamlılık değerinden büyük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Grup ortalamalarına göre iş tatmini bakımından yabancı sermayeli işletme çalışanlarının yerli sermayeli işletme çalışanlarına göre kişisel memnuniyet faktörüne yönelik algısının daha yüksek olduğu, iletişim ve haberleşme memnuniyeti faktöründe ise yerli sermayeli işletme çalışanlarının yabancı sermayeli işletme çalışanlarına göre daha duyarlı oldukları anlaşılmaktadır. Bu durumun nedeni olarak yabancı sermayeli işletmede çalışan işgörenlerin yerli sermayeli işletme çalışanlarına göre hizmet süresi ve yaşa bağlı olarak iş tatmini düzeylerini arttıracak ücret, terfi kariyer vb. kişisel olanaklarının daha fazla olması şeklinde açıklanabilir. Örgütlerde işgören hizmet süresi ve yaş artışına bağlı olarak yakın ilgi, ödül, ücret, terfi, statü, kariyer vb. faktörlerin artması işgörenin tatmin duygusu ve performansının artmasında önemli rol oynadığı tespit edilmiştir. Öte yandan çalışanın yaşına bağlı olarak işgörenin tatmin düzeylerinde ve motivasyonlarında da artış görülmüştür. Aksi durumlarda istenmeyen performans ve motivasyon düşüşleri gerçekleşmiştir. Araştırmadan elde edilen bulguların (Organ, 1995: 345; Spector, 1997: 26; Aksel, 2003:123; Vecchio, 2006: 273-274; Kuzugil, 2012:131; Görgülüer, 2013: 73-176; Çerçi, 2013: 26-65)'in çalışmalarıyla uyumlu olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre emek-yoğun çalışılan işletmelerde iş tatmini ve işgören performansı arasındaki ilişkinin yönetilmesi yönünde örgütlerin daha duyarlı olması, çalışanların motivasyonu ve iş tatminini yükseltecek ücret, terfi ve kariyer vb. konularda süreçlerin çok iyi takip edilmesi gerekmektedir.

İşgören performansının $p=0,05$ anlamlılık değerinden küçük olduğu için yerli ve yabancı sermayeli işletmeye göre anlamlı farklılık göstermiştir. Grup ortalamalarına göre yabancı sermayeli işletme çalışanlarının yerli sermayeli işletme çalışanlarına göre işgören performansına yönelik algısının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durumun başlıca nedeni olarak işgören ücretlerinin işletmelere göre farklılık göstermesi olarak düşünülebilir. Yabancı sermayeli işletmede örgütsel iş performansına dayalı ücret-prim sisteminin olması işgörenlerin iş tatminlerinin yerli sermayeli işletme çalışanlarına göre daha fazla olacağı anlamına gelmektedir. Buna göre işgören işinde ne kadar yüksek bir tatmin ve motivasyon duygusu yaşarsa işinde de okadar yüksek performans sergileyecektir. İşletmelerin işgören performansını arttırması bakımından özellikle tam zamanlı çalışan birçok işletmenin performansa dayalı ücret sistemini tercih ettiği görülmektedir. Bu nedenle örgütler işgörenlerinden yüksek bir iş performansı alabilmesi için en önemli faktörlerden birinin ücret olduğunu ve iyi bir ücret politikası uygulayarak

çalışanlarını duygusal yönden desteklemeleri önemlidir. Elde edilen bulguların (Emmert ve Taher, 1992; Uyargil, 2013: 7; Akdemir ve Çalış Duman, 2016; Colquitt, vd., 2015: 46; Demiralp, 2018; Düzgün ve Marsap, 2018; Öztürk, 2019; Dığın, 2018)'ın çalışmaları ile benzerlik göstermektedir.

Son dönemlerde ülkemiz orman ürünleri sektöründe faaliyet gösteren firmalar yapmış oldukları yatırım, teknoloji kullanımı, markalaşma ve ürün kalitesi ve çeşitlilikler ile küresel ölçekte uluslararası pazarların önemli oyuncularında yer almaya başlamışlardır. Bu bağlamda yapılan araştırma ile yerli ve yabancı sermayeli bu işletmelerin çalışanları üzerinde iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işgören performansı üzerine etkileri ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma konusuna yönelik benzer çalışmaların ülkemizde yetersiz oluşu ve çalışmanın ilk defa orman ürünleri sektöründe yapılmış olması ile literatüre ayrı bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışmadan elde edilen sonuçların işletme yönetimi ve çalışanlar arasındaki ilişkilerde bir kaynak niteliği taşıması beklenmektedir. Bu amaçla yapılacak benzer çalışmalara ve örgüt yönetimlerine yardımcı olacağını düşündüğümüz bir takım önerilerimiz olup aşağıda belirtilmiştir.

- İşletmeler istihdam edecekleri insan kaynaklarını belirlemede işin özelliği ve niteliğine göre bireyin cinsiyet, medeni durumu, eğitim düzeyi, yaş, vb. demografik özellikleri dikkate alınarak daha seçici davranılmalıdır. Aksi halde yaptıkları işten tatmin olmayan işgörenlerde zamanla işe gelmeme, işten ayrılma ve performans düşüklüğü gibi iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performanslarına olumsuz etki eden faktörlerle karşılaşmaktadır. Bu nedenle örgütsel bağlılığın en çok istenen sonucu olan örgütten ayrılmayı düşünmeyen, örgütün hedef ve değerleriyle örtüşen işgörenlerle çalışma yoluna gidilmelidir.
- Örgütlerin liyakat ve örgütsel performansa dayalı daha adil ücret ve prim sistemlerini uygulaması gerekmektedir. Bu sayede işgörenler ait olduğu örgütün kendisine imkanlar sağladığını düşünmesi örgütten olası ayrılma hislerini azaltıcı etkisi olması, örgütsel karar verme mekanizmalarına dahil edilerek görüş ve önerilerinin alınması sağlanmalıdır. Bu sayede sosyopsikolojik yönden takdir görmeleri işgörenin motivasyonunu, iş tatminini ve iş performansını arttıracakı düşünülmektedir.
- İşletmelerin değişen ekonomik koşullar ve zorlu rekabet ortamında belirledikleri hedeflere ulaşabilmesi için teknoloji ve yenilikleri takip etmenin yanı sıra işgörenlerin bireysel gelişim ve başarıma güdülerinin güçlendirilmesi gerekir. Bu amaçla nitelikli iş gcünü elde tutacak çağdaş ve yenilikçi yönetim yaklaşımlarını uygulamalıdır. Aynı zamanda iş

görenlerinin mesleki yönden gelişimlerini güçlendirecek eğitim programları ile desteklenmeleri sağlanmalıdır.

- Örgütler müşterilerinden aldıkları negatif ya da pozitif geri bildirimler sayesinde üretimlerinde gerekli iyileştirme ve düzenlemeleri yapabilmektedir. Bu nedenle örgüt içi geri bildirimlerin ne zaman ve ne şekilde verilmesi konusunda çok dikkatli davranılmalı ve etkin bir iletişim için gerekli olan geri bildirim eğitimlerinin alınması-verilmesi düşünülmelidir.
- Örgüt yönetimleri çalışanları ile iyi bir iletişim kurma yoluna giderek onlara hak ettikleri değeri vermeli, terfi ve geleceğe dair kariyer süreçlerinin belirlenmesinde daha adil ve objektif davranmalıdır. Bu sayede çalışanların kendilerini örgütün bir parçası gibi hissetmesi ve örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmaları bakımından son derece önemlidir.
- İşletmelerde kurumsal yapı ve örgütsel bağlılık derecesine göre işgören devri de değişiklik gösterebilmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan işgörelere sahip işletmelerde işgören devir oranı düşük olurken, tam tersi durumlarda ise işgören devir oranı yüksek olmaktadır. İşgören devir oranının yüksek olması işletmedeki işgören bağlılık düzeylerinin düşmesine neden olmaktadır. Bu nedenle işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıkları örgütsel devamlılık ve nitelikli iş gücünün korunması açısından işgören devri son derece önemlidir.
- Örgüt yöneticilerinin çalışanlarından kalıcı performans göstermeleri için bilgi, beceri, yetkinlik ve inisiyatif alma düzeylerinin geliştirilmesi, örgütle bütünleşmesi vb. etkin performans iyileştirme çalışmalarının yapılması gerekir. Aynı zamanda çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performanslarını olumsuz yönde etkileyecek örgütsel tutum ve davranışlardan kaçınılmalıdır.
- İşletmeler işgörenlerinin yaptıkları işte performanslarının ne düzeyde olduğunu belirlemek için performans ölçme ve değerlendirme çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Ayrıca çalışanların örgütlerine karşı bağlılıklarının artması ve minnet duygularının gelişmesi için çeşitli aktivitelerde bulunarak işgörenlerin psikolojik yalnızlıkları giderilmelidir.

Çalışma sonuçları bir bütün olarak değerlendirildiğinde bu bağlamda gelecekte yapılacak çalışmalarda aşağıdaki hususlara dikkat edilmesinde fayda vardır.

- Bu çalışma bir ilde faaliyet gösteren yerli ve yabancı sermayeli iki işletmede gerçekleştirilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçların genelleştirilebilmesi için başka bir örneklem yöntemiyle orman ürünleri

sektörünün yoğun olduğu bölgelerde benzer ya da farklı çalışmalar yapılabilir. Yapılacak çalışmalardan elde edilecek sonuçların araştırmaya bağlı olarak desteklenmesi önemli bir boşluğun giderilmesi açısından önemli görülmüştür.

- Çalışmanın yapıldığı yerli ve yabancı sermayeli işletmelerin yurt içi ve yurt dışı lokasyonlarında işgörenlerin sosyal ve demografik özelliklerinin benzer kavramlar üzerine etkilerini incelemeye yönelik yeni çalışmalar yapılabilir. Bu sayede örgüt yönetimlerine farklı bakış açıları sunulabilir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya ortak katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Ahmad, N., Iqbal, N., Javed, K. & Hamad, N. (2014). Impact of organizational commitment and employee performance on the employee satisfaction. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 1(1), 84-92.

Akdemir, B. ve Çalış Duman, M. (2016). Duygusal bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *International Journal of Social Science* 5(46), 343-357.

Akgündüz, Y. ve Eryılmaz, G. (2018). Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing? *International Journal of Hospitality Management* 68, 41-49.

Aksel, İ. (2003). İşletme yöneticilerinin liderlik davranışları iş tatmini üzerine tepkisi ve bir uygulama. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

Aksoy, C., Şengül, H. İ. ve Yılmaz, Y. (2018) Turizm sektörü çalışanlarının iş tatmini düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Türkiye'nin güneydoğu anadolu bölgesinde bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(65), 356-365.

Al, A. (2007). Üniversitelerdeki yabancı diller birimleri yöneticilerinin yönetsel yeterlik düzeyi ile ingilizce öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırılması. [Yüksek lisans tezi]. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Allen, N. J. & Meyer J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects. *Journal of Business Research*, 26(1), 46-91.

Aşan, Ö., ve Özyer, K. (2008) Duygusal bağlılık ve iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları arasındaki ilişkileri analiz etmeye yönelik bir ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 129-151.

Bakırcı, B. (2016). Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılığının işgören performansı üzerindeki etkileri. [Yüksek lisans tezi] Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.

Boylu, Y., Pelit, E., ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.

Bozgöl, N. (2018). Stratejik çeviklik, iş özerkliği, örgütsel iletişim, örgüt güvenlik iklimi, örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler ve sağlık sektöründe bir araştırma. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.

Bozkurt, Ö., ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.

Brando, I. F. et al. (2014). Satisfação no serviço público: Um estudo na superintendência regional do trabalho e emprego no Ceará. *ReAD*, 77(1), 90-113.

Brown, S., Gray, D., McHardy, J., & Taylor, K. (2015). Employee trust and workplace performance. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 116, 361-378.

Büyüköztürk, Ş. (2018). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Pegem Yayınları, 1-214.

Campbell, J. R. Dunnette, M. D. Lawler, E. E. & Weick, K. E. J. (1970). *Managerial behaviour. Performance and Effectiveness* (New York: McGraw-Hill).

- Chordiya, R., Sabharwal, M., & Goodman, D. (2017). Affective Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Cross-National Comparative Study. *Public Administration*, 95, 178-195.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. (4th Edition). McGraw-Hill Publications, Irwin, pp.1-608.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Çankır, B. (2019). Örgütlerde duygusal bağlılık ve performans ilişkisi. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (6. GELİŞİM-UWE Ekim Özel Sayısı), 155-177.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Darolia, C. R., Kumari, P. & Darolia, S. (2010). Perceived organizational support, work motivation, and organizational commitment as determinants of job performance. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36(1), 69-78.
- Demiralp, M. (2018). Personel güçlendirmenin örgütsel güven ve iş tatmini ile ilişkisi: Görgül bir araştırma. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Demir M. (2012). Örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Havalimanı yer hizmetleri işletmelerine yönelik bir araştırma, *Endüstri İlişkiler ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(1), 1-2.
- Dığın, T. (2018). Örgütsel bağlılık, iş memnuniyeti ve stres düzeyinin algılanan çalışan performansı üzerindeki etkisi: KOBİ'lerde bir araştırma. [Yüksek lisans tezi]. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Downing, J.A. (2016). Emotional intelligence, leadership style, and job satisfaction in contrasting workplace environments. [Phd. Thesis]. Walden University.
- Düzgün, M. S. ve Marşap, A. (2018). Performans değerlendirme ve ücret uygulamalarına ilişkin algının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisi: Bir uygulama. *Journal of Management & Economics*, 25(3), 787-810.

Ellinger, A. E., Musgrove, C. F., Ellinger, A. D., Bachrach, D. G., Elmadağ Baş, A. B., & Wang, Yu-Lin. (2013). Influences of organizational investments in social capital on service employee commitment and performance. *Journal of Business Research* 66(8), 1124-1133.

Emmert, M.A., & Taher, W.A. (1992). Public sector professionals: The effects of public sector jobs on motivation, job satisfaction and work involvement. *American Review of Public Administration*, 22(1), 3748.

Erdoğan, B. F. (2019). Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, İş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Görgül bir araştırma. [Doktora tezi]. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Erickson, R. A. (2007). Here today but what about tomorrow? Reducing the attrition of downsizing survivors by increasing their organizational commitment. [Ph. D. Thesis]. Northwestern University.

Erkuş, A., ve Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 302-318.

Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in A China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339-349.

George, D. & Mallery, P. (2003). Using SPSS for windows step by step: A simple guide and reference (4th Edition). London: Pearson Education.

Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2008). The impact of superior subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *The Leadership Quarterly*, 19(1), 77-88.

Görgülüer, A. A. (2013). Örgütsel Adalet ve iş tatmininin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma. [Yüksek lisans tezi]. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Gravetter, F. J., & Wallnau, L.B. (2013). Statistics for the behavioral sciences. (9th Edition). Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.

Gül, H., Oktay E., ve Gökçe H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 20, 1-11.

Hira, A. & Waqas, I. (2012). A study of job satisfaction and it's impact on the performance in the banking industry of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 3(19).

Hoş, C., ve Oksay, A. (2015). Hemşirelerde örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.

Iqbal, M. T., Latif, W. & Naseer, W. (2012). The impact of person job fit on job satisfaction and its subsequent impact on employees performance. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 3(2), 523-530.

Indarti, S., Fernandes, A. A. R. & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283-1293.

Inuwa, M. (2016). Job satisfaction and employee performance: An empirical approach. *The Millennium University Journal*, (1), 90-103.

Kalaycı, Ş. (2008). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik. Asil Yayın Dağıtım.

Kalaycı, Ş. (2017). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. (8. Baskı). Dinamik Akademi Yayın Dağıtım.

Kalleberg, A. L. & Marsden V. P. (1995). Organizational commitment and job performance in the U.S. labor force. *Research in the Sociology of Work*, 5, 235-257.

Karagöz, Y.(2017). SPSS ve Amos uygulamalı: Nicel-Nitel-Karma bilimsel araştırma yöntemleri ve yayın etiği. Nobel Yayıncılık.

Karahan, A. (2009). Hekimlerin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi hastanesi örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (23), 421-432.

Karakoç, A. (2018) İş tatminin örgütsel bağlılık ve iş gören performansı üzerindeki etkisi: Sigorta acentesi çalışanları üzerine bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1371-1388.

Kartal, S. K. ve Dirlik, E. M. (2016). Geçerlik kavramının tarihsel gelişimi ve güvenilirlikte en çok tercih edilen yöntem: Cronbach Alfa Katsayısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(4), 1865-1879.

- Kayabaşı, Ç. (2019). Sağlık çalışanlarında örgütsel bağlılık iş tatmini ve iş performansı ilişkisinin belirlenmesi: Bir devlet hastanesi örneği. [Doktora tezi]. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Khan, M. R., Ziauddin, J. F. A., & Ramay, M. I. (2010). The impacts of organizational commitment on employee job performance. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 292-298.
- Kirkman, B., & Rosen, B. (1997). A model of teamwork empowerment. *Research in Organizational Change and Development*, 10(1), 131-167.
- Kim, S. S., Shin, D., Vough, H.C., Hewlin, P.F., & Vandenberghe, C. (2018). How do callings relate to job performance? The role of organizational commitment and ideological contract fulfillment. *Human Relations*, 71(10), 1319-1347.
- Koçak, H. (2017). İşletmelerde örgütsel bağlılık kavramı ve iş performansı üzerindeki etkileri. [Yüksek lisans tezi]. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kuzulugil, Ş. (2012). Kamu hastaneleri çalışanlarında iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Journal of The School of Business Administration Istanbul University*, 41(1), 129-141.
- Lizote, S. A., Verdinelli, M. A., & Nascimento, S. (2017) Organizational commitment and job satisfaction: A study with municipapl civil servants. *Brazilian Journal of Public Administraiton*, 51(6), 947-967.
- Mammadov, İ. (2013). İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve bir uygulama. [Yüksek lisans tezi]. Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Meyer, J. P., & Allen, J. N. (1991). A Three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-98.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee-organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover. Academic Press: New York.
- Nergiz, E. ve Yılmaz, F. (2016), Çalışanların iş tatmininin performanslarına etkisi: Atatürk Havalimanı gümrüksüz satış işletmesi örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(4), 50-79.
- Odabaş, Z. (2004). İş tatmini ve bireysel performans ilişkisi. [Yüksek lisans tezi]. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Organ, D. W. & Hammer, W. C. (1982). Organizational behavior. Business Publications, Texas.
- Oyeniye Kamar, O., Adeyemi Mariam. A., & Olaoye Bosade, O. (2017). Organizational commitment and employee's job performance: Evidence from Nigerian Hospitality industry. International Journal of Innovative Psychology & Social Development, 5(3), 15-22.
- Öneği, M. (2014). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin iş tatmini ve çalışma performansına etkisi. [Yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Öztürk, S. (2019). Şirket akademilerinin çalışan performansı, iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisi. [Yüksek lisans tezi]. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Özutku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 37(2), 79-97.
- Park, S. M., & Rainey, H. G. (2007). Antecedents, mediators, and consequences of affective, normative, and continuance commitment: Empirical tests of commitment effects in federal agencies. Review of Public Personnel Administration, 27(3), 197-226.
- Rençber, İ. (2014). İnsan kaynakları yönetim uygulamaları, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler. [Yüksek lisans tezi]. Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2013). Organizational behavior. (İ. Erdem, Çev.). Nobel Yayıncılık.
- Samad, S. (2011). The effects of job satisfaction on organizational commitment and job performance relationship: A case of managers in Malaysia's manufacturing companies. European Journal of Social Science, 18 (4), 602-611.
- Seçer, İ. (2015). SPSS ve LISREL ile pratik veri analizi: Analiz ve raporlaştırma. Anı Yayıncılık.
- Shore, L.M., & Martin, H.J. (1989). Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions. Human Relations, 42(7), 625-638.

Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.

Sönmez, M. (2017). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine bir araştırma ve İller Bankası A.Ş.'de bir uygulama. [Uzmanlık Tezi]. Ankara.

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA. Sage Publications.

Suliman, A., Al Kathairi, M. (2013). Organizational justice, commitment and performance in developing countries: The case of the UAE. *Employee Relations*, 35(1), 98-115.

Suliman, A. M. T. (2001). Work performance: Is it one thing or many things? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context, *The International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 1049-1061.

Şahin, N. (2007). Personel güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. [Doktora tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Tarigan, V., & Ariani, D.W. (2015). Empirical study relations job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *Advances in Management and Applied Economics*, 5(2), 21.

Taşlıyan, M., & Hırlak, B. (2014). Örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini örgütsel bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin araştırılması akademik örgütler için bir alan araştırması. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 7-36.

Tayfun, A., Palavar, K., Çöp, S. (2010). İşgörenlerin eğitim ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki: Belek bölgesindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 3-18.

Tekingündüz, S. (2012). Örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve iş tatminin etkisinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. [Doktora tezi]. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Tekingündüz, S., ve Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi. *Sayıştay Dergisi*, 91, 77-103.

Top, M., Akdere, M., ve Tarcan, M. (2015). Examining transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in Turkish hospitals: Public servants versus private sector employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1259- 1282.

Uludağ, G. (2018). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 7(1), 171-193.

Urhan, S. (2014). İş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi bir alan araştırması. [Yüksek lisans tezi]. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Uyargil, C. (2013). İşletmelerde performans yönetimi sistemi: Performansın planlanması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi. Beta Basım Yayım.

Uygur, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 71-85.

Varışlı, N. (2019). Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi: Ankara ilindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. [Doktora Tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Vecchio, R. P. (2006). *Organizational behavior*. (6th Edition). Thomson South-Western, Ohio.

Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction seperating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173-194.

Yakupoğlu, A. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerinin çalışma performanslarına etkisi. [Yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yavuz, E. (2008). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel bağlılığa etkisinin analizi. [Yayımlanmamış doktora tezi]. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yelboğa, A. (2009). Validity and reliability of the Turkish version of the job satisfaction survey (JSS), *World Applied Sciences Journal*, 6(8), 1066-1072.

Yılmaz, E. (2015). İşgören iş tatmini ile işgören performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine bir araştırma. [Yüksek lisans tezi]. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Yousef, D. A. (2017). Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: A study in the local government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77-88.

Zefeiti, S. M. B. A & Mohamad, N. A. (2017). The influence of organizational commitment on omani public employees work performance. *International Review of Management And Marketing*, 7(2), 151-160.