

# ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

The Empirical Research Towards Impact On Job Satisfaction Of Organizational Commitment

Dr. Umut DAĞISTAN

Antalya/Türkiye

ORCID ID: 0000-0002-2544-8384

**Cite As:** Dağıstan, U. (2021). “Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 7(42): 336-342.

## ÖZET

Günümüzde örgütler son derece rekabetçi bir ortam içinde teknolojik değişimlere ayak uydurmaya çalışmaktadırlar. Bu rekabet sürecinde en önemli sermayeleri ise insan kaynaklarıdır. Bir işletmede rekabet üstünlüğü için en önemli kaynağın iş gücü olduğu görüşü az ya da çok her dönem için geçerlidir. Ancak küreselleşme koşullarında artan rekabetle birlikte fark yaratan esas kaynakların başında iş gücünün geldiği günümüzde artan herkes tarafından kabul edilen bir olgudur. Örgütler tarafından insan kaynağı ne kadar verimli ve etkili kullanılırsa, hedeflere ulaşma noktasında başarılı olma olasılığı o oranda artacaktır. Günümüzde artık örgütsel bağlılığın örgütler için son derece önemli olduğu bilinmektedir, çünkü örgüte bağlı ve tatmini yüksek çalışanların üretkenliği fazla olacaktır. Bunun yanında İş tatmini de insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış alanında en çok araştırılan olgulardan biridir. Bu nedenle, iş tatmini ve örgütsel bağlılık, yönetim literatüründe yaygın olarak incelenen alanlardan biridir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, İş Tatmini.

## ABSTRACT

Today, organizations are trying to keep up with technological changes in a highly competitive environment. Their most important capital in this competitive process is human resources. The view that the most important resource for competitive advantage in an enterprise is labor force is more or less valid for all periods. However, it is a phenomenon that is increasingly accepted by everybody in today's world, where the labor force is one of the main resources that make a difference with the increasing competition in globalization conditions. The more efficient and effective the human resources are used by the organizations, the more likely they are to be successful in reaching their goals. Today, it is known that organizational commitment is extremely important for organizations, because the productivity of employees who are committed to the organization and with high satisfaction will be high. In addition, job satisfaction is one of the most researched phenomena in the field of human resource management and organizational behavior. For this reason, job satisfaction and organizational commitment is one of the areas widely studied in management literature.

**Keywords:** Organizational Commitment, Emotional Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment, Job Satisfaction

## 1. GİRİŞ

Bir işletmede rekabet üstünlüğü için en önemli kaynağın iş gücü olduğu görüşü az ya da çok her dönem için geçerlidir. Ancak küreselleşme koşullarında artan rekabetle birlikte fark yaratan esas kaynakların başında iş gücünün geldiği günümüzde artık herkes tarafından kabul edilen bir olgudur. Örgütler tarafından insan kaynağı ne kadar verimli ve etkili kullanılırsa, hedeflere ulaşma noktasında başarılı olma olasılığı o oranda artacaktır.

Günümüzde artık örgütsel bağlılığın örgütler için son derece önemli olduğu bilinmektedir, çünkü örgüte bağlı ve tatmini yüksek çalışanların üretkenliği fazla olacaktır (Oshagbemi, 1997). Bunun yanında örgütsel bağlılığın çalışanların psikolojisi açısından da son derece önemli olduğu söylenebilir, yüksek bağlılık hisseden çalışanlar örgüt için faydalı olduklarına da inanmaktadırlar (Jaros, 1997). Allen ve Mayer (1991) de bu psikolojik faktöre dikkat çekmiş, bağlılık unsurunun bireyi örgüte yakınlaştırdığını iddia etmiştir. Mowday vd., (1982) örgütsel bağlılığı, personelin örgütsel hedeflere ve değerlere inanması, örgütü temsil eden önemli çabalara eğilim göstermesi ve kişinin örgütte çalışmayı sürdürmeye yüksek ilgisi olarak tanımlamaktadır. Ancak çalışanlarla örgüt arasında bağlılık oluşturmak da kolay bir olgu değildir.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların daha uyumlu, üretken, işine daha fazla bağlılık, daha fazla sorumluluk ve memnuniyetle sahiplendiği ve dolayısıyla kuruma daha ucuza mal olduğu yapılan birçok çalışmayla kanıtlanmıştır. Çok sayıda araştırmacı, farklı kültürlerde, mesleklerde, örgütsel yapılarda ve endüstrilerde iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu nedenle, iş tatmini ve örgütsel bağlılık, yönetim literatüründe yaygın olarak incelenen alanlardan biridir (Bodla ve Danish, 2009).

İş tatmini, bireyin işine atfettiği değerlerin bir sonucu olarak ortaya çıkan olumlu durum olarak tanımlanmaktadır (Glisson and Durick, 1988). İş tatmini, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış alanında en çok araştırılan olgulardan biridir. Genellikle “bir iş veya iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu duygusal durum” olarak tanımlanır (Schneider ve Snyder, 1975; Locke,

1976). İş tatmini, kişinin bir organizasyondaki davranışının temel belirleyicisi olan iş motivasyonunun temel bir unsurudur.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. İş Tatmini

İş tatmini, örgütsel davranış alanında çok boyutlu, kalıcı, önemi her geçen gün artan ve oldukça üstünde çalışılmış bir kavramdır. İş tatmini kavramı, 1920'lerin sonlarında klasik Hawthorne çalışmaları ile başlayan insan ilişkileri hareketinin bir sonucudur. İş tatmini, endüstriyel ve örgütsel psikolojide ve iş ve meslek sosyolojisinde en çok araştırılan kavramlardan biridir (Mulinge, 2000).

Aziri (2011), bilimsel araştırmada ve günlük yaşamda yaygın olarak kullanılmasına rağmen, iş tatmininin ne olduğu konusunda hala ortak bir kabul olmadığını iddia etmektedir. Geniş bir perspektiften bakıldığında iş tatmininin neyi temsil ettiğine dair nihai bir tanım yoktur. Başka bir deyişle, iş tatmininin gerçekte ne olduğu ve çalışanların memnuniyetinin nasıl değerlendirilebileceği konusunda fikir birliği eksikliği vardır. Yine de alan da bu konuda önemli tanımlamalar mevcuttur. Miao'ya (2011) göre, iş tatmini, bir çalışanın işyerindeki genel refah duygusunu ifade eder. İş ve işle ilgili deneyimlerin bir dereceye kadar iyilik veya hoşnutsuzluk ile değerlendirilmesine dayanan bir iç durumdur. Buitendach ve de Witte (2005), iş tatmininin ihtiyaçlar, değerler ve beklentilerle de ilişkili olduğu görüşünü ileri sürmektedir. Çalışanın ihtiyaçları, değerleri ve örgütten bekledikleri onun tatmin düzeyini belirlemektedir. İş tatmini aynı zamanda kişinin mesleğine veya örgütüne karşı gösterdiği reaksiyon olarak da tanımlanmaktadır (Oshagbemi, 2000).

İş tatmini statik bir durum değildir. Artması ya da azalması değişik faktörlere bağlı olarak gerçekleşebilir. Aynı zamanda bir çalışmanı memnun eden bir husus, başka bir çalışan için rahatsız edici olabilir ya da uzun bir süredir çalışanları mutlu eden bir davranış bir süre sonra sorunlu görülebilir.

Çalışanların iş memnuniyetine katkı sunmak için iş tatmini belirli boyutlara ayrılmıştır (Locke 1976). Bu boyutlar;

- ✓ Örgütsel Faktörler
- ✓ Ücret
- ✓ Terfi
- ✓ Çalışma koşulları
- ✓ Yönetim
- ✓ Çalışma arkadaşları

### 2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılığın temelinde çalışanın içinde yer aldığı organizasyona karşı hissettiği aidiyet duygusu yatmaktadır. Bu esasında karşılıklı bir ihtiyaçtır. Nasıl örgütler var olabilmek ve üretebilmek için çalışana gereksinim duyarsa, insanlarda yaşayabilmek ve anlamlı bir şeyler ortaya koyabilmek için örgütlere ihtiyaç duyarlar. Küreselleşen dünyada örgütler yapı olarak değiştikleri, daha esnek ve mobilize bir yapıya sahip oldukları halde yine de kendilerine bağlı azımsanmayacak sayıda çalışana gereksinim duyar. Kaldı ki bağlılık, özellikle bir örgüte bağlılık sabit, değişmeyen bir duygu hali de değildir. Bu ilişki biçimine devamlı emek vermek gerekir. Çalışanların duygusal enerjilerini örgütün hedefleriyle paralel hale getirmek, bağlılığı güçlendirecek en önemli unsurların başında gelmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramı çalışanın fiziksel olarak iş yerinde olmasından farklı olarak, zihinsel olarak onun kendisini yaptığı işe vermesidir (Kanaan vd., 2013; Obeidat vd., 2014). Örgütsel bağlılık günümüzde özellikle her türlü örgüt açısından son derece hayati bir kavram olarak görülse de, bu kavramın anlaşılması ve değerlendirilmesi pek kolay değildir. Buna rağmen örgütsel bağlılığı anlamak, onu tüm sonuçlarıyla değerlendirebilmek için çok sayıda araştırma yapılmıştır (Chughtai ve Zafar, 2006).

Örgütsel bağlılık, karmaşık zihinsel mekanizmalar sonucunda ortaya çıkan ve çalışmanı belirli bir amaca kanalize eden ve hedef odaklı bir davranış biçimini sergilemeye yönlendiren bir olgudur (Meyer ve Herscovitch, 2001: 299). Burada psikolojik unsurlar ön plana çıkmaktadır. Aidiyet hissi her bireyin belki de tarihsel olarak öğrendiği bir ihtiyaçtır, bir gruba dâhil olma arzusu insanlık tarihi boyunca son derece işlevsel olmuştur. Shagholi vd., (2011) göre örgütsel bağlılığın üç önemli unsuru vardır ve bunlar temelinde psikolojik faktörlerdir.

- ✓ Örgütün amaçları ve değerleriyle özdeşleşme
- ✓ Örgütün hedeflerine ulaşması için ihtiyaç duyulan çabaya odaklanma isteği
- ✓ Örgütteki yerini devam ettirebilmek için güçlü bir istek

Birçok çalışma, bağlılığı ya davranışsal perspektiften (Meyer ve Allen, 1997) veya tutum perspektifinden (Mowday vd., 1982) kavramlaştırmaktadır. Davranışsal ve tutum perspektifini birleştirerek daha kapsayıcı bir bağlılık tanımı Porter vd., (1974) gelmiştir. Örgütsel bağlılık, her şeyden önce örgütsel amaçlara ve değerlere kuvvetli bir inanç ve kabul, örgüt için en iyi şekilde gayret etme arzusu, örgütsel üyeliği devam ettirme isteği olarak tanımlanmıştır.

### 2.3. Örgütsel Bağlılığın Bileşenleri

Örgütsel bağlılığın çok çeşitli tanımlarının olmasına karşın, Meyer ve Allen (1991, 1997) tarafından geliştirilen üç unsurlu model, örgütsel bağlılığa araştırmanın başat yöntemi olarak bilinmektedir. Meyer ve Allen örgütsel bağlılık için üç boyuttan oluşan bir model önermiştir.

- ✓ Duygusal Bağlılık
- ✓ Devam Bağlılık
- ✓ Normatif Bağlılık

#### 2.3.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılığın, içsel motivasyonla ilgili olduğu için en güçlü örgütsel bağlılık boyutu olduğu kabul edilmektedir. Ancak duygusal bağlılığın kuvvetlenmesi, örgütün kendi çalışanına olumlu olanaklar yaratması sonucunda zamanla oluşur (Lambert vd., 2015). Bu tip bağlılıkta en önemli nokta örgütsel kimlikle bireyin kendi kimliği arasında kuracağı özdeşliktir.

Birkaç faktörün duygusal bağlılığın gelişimini etkilediği kabul edilmiştir. Bu faktörler, kişisel ve örgütsel özelliklerden, iş deneyimlerine kadar farklılık arz etmektedir. Örgütsel özellikler, örgütsel düzeydeki kimi politikaları ve örgüt kültürünü içermektedir. Bunlardan en önemlisi, örgütsel politikaların hakkaniyetli olması, adalet algısının tesis edilmesidir. Duygusal bağlılığın geliştirilmesinde adalet duygusu en önemli unsurdur (Wong vd., 2002).

#### 2.3.2. Devam Bağlılık

Devamlılık olgusu, örgütten ayrılmanın maliyetinin ne olacağının bilincinde olunması anlamına gelir (Shiva ve Suar, 2010). Bu bağlılık boyutu, örgütten ayrılma ya da bir işi sürdürebilmek için gerekli olan performansı ortaya koyma sonucunda oluşacak maliyetle ilgilidir. Devam bağlılığı, bir çalışanın örgüte yaptığı yatırımı kaybetmeye hazır olduğunu fark ettiğinde ya da örgütte devam etmek haricinde başka bir seçeneğinin olmadığını anladığında gelişir (Rego vd., 2004).

Devam bağlılığı, örgütten ayrılma sonrasında ortaya çıkacak maliyetlerin bilincinde olmayı ifade etmektedir. Örgütle olan başat ilişkisi devam bağlılığına dayanan çalışanlar, bunu duygusal bağlılık gibi gerçekten istedikleri için değil, ihtiyaç duydukları için örgütte kalmaya devam ederler.

#### 2.3.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılıkta bir tür zorunluluk ilişkisi vardır, çalışan örgütte kalmanın ahlaki ve doğru bir şey olduğuna inanmaktadır. Bu kuvvetli ahlaki inanç veya fikir çalışana örgüt nezdinde bir tür sorumluluk yüklemektedir. Bundan dolayı, normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütte kalmaları gerektiğine inandıkları için kalırlar (Stan, 2013). Normatif bağlılığın bazı gelişme şartları vardır, çalışanlar örgütün normlarını benimsediklerinde veya birtakım faydalar elde ettiklerinde ve bu faydalar sonucunda karşılık verme ihtiyacı hissettiklerinde normatif bağlılık oluşmaya başlar. (Rego vd., 2004).

Normatif bağlılıktan doğan ahlaki yükümlülük ve sorumluluk duygusu, kimi koşullarda duygusal bağlılık sonucunda oluşan çalışan örgüt ilişkisini zayıflatma potansiyeli taşıyabilir ancak bunun yanında bu tür bir sorumluluk duygusu örgütte devam etme hususunda önemli bir iradeyi de temsil eder. Normatif bağlılık örgütün çalışanına yaptığı yatırımlar ve harcamalar sonucunda da gelişir.

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu çalışmada turizm sektöründe faaliyet gösteren beş yıldızlı bir otelin çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş tatmin düzeyleri ölçülmüş ve her iki kavram arasındaki ilişki incelenmiştir.

#### 3.2. Araştırmada Yönetimi

Araştırmada değişkenler arası ilişkiler tanımlanmakta ve bu tanımlara dayanarak tahminler yürütülmektedir. Otel çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeyleri ve bu iki kavram arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın temel hipotezi “Örgütsel bağlılık düzeyi ile iş tatmini düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu” yönündedir.

#### 3.3. Araştırmanın Evreni ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın evrenini Antalya’da turizm sektöründe faaliyet gösteren beş yıldızlı bir otelde görev yapan 327 çalışan oluşturmaktadır. Anketlerden 34 tanesi eksik bilgi içerdiklerinden değerlendirmeye alınmamıştır. 293 anket çalışmada değerlendirmeye alınarak analiz edilmiştir.

Araştırma anketinde farklı bölümlerde çalışanların önce demografik özellikleri incelenmiş, ardından örgütsel bağlılıklarını belirlemek amacıyla Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. İş tatminlerini belirlemek amacıyla da "Minnesota İş Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek içsel ve dışsal olmak üzere 2 alt boyutu içermektedir. Kullanılan her iki boyutta da 20 soru yer almaktadır. Araştırmada (1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne katılıyorum ne katılmıyorum, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle katılıyorum formundaki beşli Likert ölçeği kullanılmıştır.

### 4. BULGULAR

#### 4.1. Demografik Özellikler

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	188	64,2
Kadın	105	35,8
Toplam	293	100
<b>Yaş Aralığı</b>		
18-25	87	29,7
26-32	96	32,7
33-42	66	22,5
43-52	44	15,1
Toplam	293	100
<b>Çalışma Süresi</b>		
0-2 yıl	77	26,3
3-5 yıl	103	35,2
6-10 yıl	71	24,2
10 yıl ve üstü	42	14,3
Toplam	152	100
<b>Eğitim Düzeyi</b>		
İlköğretim	13	4,4
Lise	98	33,5
Ön Lisans	69	23,6
Lisans	102	34,8
Lisansüstü	11	3,7
Toplam	293	100

Ankete katılan 293 otel çalışanının cinsiyet, yaş, çalışma süresi, eğitim düzeyine ait demografik bilgiler ve frekans dağılımları Tablo 1’de gösterilmektedir. Katılımcıların; % 64,2’sinin erkek, % 34,8’sinin lisans mezunu, % 32,7’sinin 26- 32 yaş aralığında ve % 35,2’sinin çalışma süresi olarak 3-5 yıl arası tecrübesi olduğu anlaşılmaktadır.

#### 4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Faktör Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarını oluşturabilmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmış ve boyutların güvenilirliği test edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa değeri

0,882, duygusal bağlılık boyutunun güvenilirliği Cronbach Alfa değeri 0,962 ve devam bağlılık boyutunun güvenilirliği Cronbach Alfa değeri 0,872 olarak hesaplanmıştır. Bunun ardından örgütsel bağlılıkla ilgili ifadelerin ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış ve örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığının boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Düzeyleri Bulguları

Boyutlar	Sonuçlar		
	N	Ortalama	St. Sapma
İçsel Tatmin	293	3,84	0,66
Dışsal Tatmin	293	3,52	0,72
İş Tatmini Genel	293	3,68	0,68
Duygusal Bağlılık	293	3,47	0,65
Devam Bağlılığı	293	3,36	0,74
Normatif Bağlılık	293	3,62	0,68
Örgütsel Bağlılık Genel	293	3,48	0,69

Tablo 2’den de görüleceği üzere katılımcıların yanıtları incelendiğinde iş tatmini (3,68) ve örgütsel bağlılık (3,48) düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Ancak örgütsel bağlılığa oranla iş tatmini düzeyi biraz daha yüksek çıkmıştır. İş tatmininin alt boyutları incelendiğinde içsel tatminin (3,84) ve dışsal tatminin ise (3,52) olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarında ise normatif bağlılık (3,62), duygusal bağlılık (3,47) ve devam bağlılık (3,36) olarak tespit edilmiştir.

### 4.3. Korelasyon ve Regresyon Analizi Bulguları

Katılımcıların verdiği yanıtlar korelasyon ve regresyon analizine tabi tutulmuş, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve alt boyutlar arasındaki ilişki ortaya konmuştur. Korelasyon analizi değişkenler arasındaki ilişki için kullanılmış, örgütsel bağlılığın alt boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisi içinse regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Tablo 3: Korelasyon Bulguları

	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Genel Bağlılık
İçsel Tatmin	0,35**	0,082	0,48**	0,30**
Dışsal Tatmin	0,38**	0,32**	0,45**	0,38**
Genel Tatmin	0,40**	0,22**	0,51**	0,37**

Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkinin genel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. İçsel tatmin ile sırasıyla duygusal bağlılık ( $r=0,35$ ); normatif bağlılık ( $r=0,48$ ); genel bağlılık arasında ( $r=0,30$ ) pozitif ve anlamlı korelasyon olduğu görülmüştür. Tam bu noktada içsel iş tatmininin bağlılık düzeylerinde olumlu artışa neden olacağı söylenebilir. Keza aynı şekilde duygusal, normatif ve genel bağlılık düzeyinin artması da içsel iş tatmininde artışa yol açacaktır. Dışsal iş tatminiyle bağlılığın alt boyutları arasında da pozitif ve anlamlı korelasyon vardır. Duygusal bağlılık ( $r=0,40$ ); devam bağlılığı ( $r=0,22$ ); normatif bağlılık ( $r=0,51$ ) ve genel bağlılık ( $r=0,37$ ) ile genel tatmin arasında anlamlı ve pozitif korelasyon bulgusu bulunmuştur.

Tablo 4: Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişkenler	Modelin Testi			Bağımsız Değişkenler	
	R <sup>2</sup>	Katsayılar (p<0,05)	Model (p<0,05)	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin
Devam Bağlılığı	0,31	Anlamlı	Anlamlı	0,237	0,345
Duygusal Bağlılık	0,27	Anlamlı	Anlamlı	0,423	0,267
Normatif Bağlılık	0,33	Anlamlı	Anlamlı	0,358	0,282

Tablo 4’de görüleceği üzere yapılan analizler sonucunda ortaya çıkan çoklu doğrusal modeller anlamlı olarak tespit edilmiştir. İlk modele dikkat edilirse içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutunun devam bağlılığı ile ilişkili olduğu görülmektedir. Modelde bu iki alt boyutun devam bağlılığını % 31 oranında açıkladığı sonucu bulunmuştur. Yine ikinci modelde de içsel tatmin ve dışsal doyum boyutunun duygusal bağlılık ile ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Model duygusal bağlılık ile içsel ve dışsal tatmin boyut arasındaki ilişkiyi %27 oranında açıklamaktadır. En küçük R kare değeri bu ilişkide çıkmıştır. Modelde en son içsel tatmin ve dışsal doyum boyutlarının normatif bağlılık ile de ilişkili olduğu görülmektedir. Normatif bağlılık ile ilişki %33 oranında çıkmıştır.

Modellemeye göre dışsal tatmin ile devam bağlılığı arasındaki ilişkinin içsel tatmine göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır, bunun yanında içsel tatmin ile duygusal ve normatif bağlılık arasındaki ilişkinin dışsal tatmine göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

## 5. SONUÇ

Bu çalışmada örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki öncelikle teorik boyutlarıyla ele alınmış ardından turizm sektöründe faaliyet gösteren 5. Yıldızlı bir otelin çalışanları üzerinden örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir.

Otel işletmelerinin diğer işletmelerden en önemli farkı, ortaya konan hizmetin yüksek oranda çalışan performansına bağlı olmasıdır. Bu nedendir ki, insan unsuru bir otelin rekabet üstünlüğü elde etme noktasında en büyük kaynağıdır. Çalışanın iş tatmini, mutluluğu, işletmeye hissettiği bağlılık, çalışanın göstereceği performans noktasında belirleyici olacaktır.

Araştırmada, incelenen örnek olayda örgütsel bağlılığın alt boyutları olan 'Duygusal Bağlılık', 'Devam Bağlılığı' ve 'Normatif Bağlılığın' kendi aralarında olduğu gibi iş tatminin alt boyutları olarak tespit edilen 'İçsel Tatmin' ve 'Dışsal Tatmin' ile yüksek düzeyde ilişkili olduğu görülmüştür. Buradan hareketle, otel çalışanlarının 'duygusal', 'devam' ve 'normatif' örgütsel bağlılık unsurlarıyla içsel ve dışsal iş tatminleri arasında doğrusal ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. İncelenen örnek olayda duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarının ayrı ayrı bağımlı değişken olarak atandığı, içsel ve dışsal tatmin boyutlarının bağımsız değişken olarak atandığı çalışmada tüm modellerin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bütüncül modelde katsayıların anlamlı ve düzeltilmiş R2 değerlerinin yeterli olduğu görülmüştür. Sonuç itibarıyla örgütsel bağlılık düzeyiyle iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Günümüzde örgütler, artan rekabet ortamında var olabilmek ve rekabet üstünlüğü elde edebilmek için çalışanlarının iş tatmin düzeylerini önemsemek zorundadır. Bunu yapmayan ya da yapamayan örgütler telafisi güç mali sıkıntılarla karşı karşıya gelebilir. Kuramsal yazında da görüleceği gibi, bu çalışmada da çalışanların bağlılık düzeyleriyle iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Çalıştığı örgüte bağlılık hisseden bir çalışanın yaptığı işten gelen tatmini de fazla olacaktır. Bu durum da örgüte olumlu yansıtacaktır.

## KAYNAKÇA

- Aziri, B. (2011). "Job satisfaction: A literature review", *Management Research and Practice*, 3(4): 77-86.
- Bodla, M. A., & Danish, R. Q. (2009). "Politics and workplace: an empirical examination of the relationship between perceived organizational politics and work performance", *South Asian Journal of Management*, 16(1): 44.
- Buitendach J.H. & De Witte, H. (2005). "Job insecurity, extrinsic and intrinsic job satisfaction and affective organisational commitment of maintenance workers in a parastatal", *South African Journal of Business Management*, 36(2): 27-37.
- Chughtai, A. & Zafar, S. (2006). "Antecedents and Consequences of Organizational Commitment among Pakistani University Teachers", *Applied H.R.M. Research*, 11 (1): 39-64.
- Glisson, C. and Durick, M. (1988). "Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations", *Administrative Science Quarterly*, 33(1): 61-81.
- Jaros, S. J. (1997). "An assessment of Meyer and Allen's (1991) threecomponent model of organizational commitment and turnover intention", *Journal of Vocational Behavior* 51: 319- 337.
- Kanaan, R.; Masa'deh, R. & Gharaibeh, A. (2013). "The Impact of Knowledge Sharing Enablers on Knowledge Sharing Capability: An Empirical Study on Jordanian Telecommunication Firms", *European Scientific Journal*, 9 (22): 237-258.
- Lambert, E. G.; Hogan, N. L. & Keena, L. D. (2015). "The Impact of Job Attitudes on Private Correctional Staff's Continuance and Affective Organizational Commitment", *Journal of Applied Security Research*, 10 (1): 1-22.
- Locke, E. A. (1976). "The nature and causes of job satisfaction," in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, ed M. D. Dunnette (Chicago, IL: Rand McNally), 1297-1349.

- Meyer J. P. & Allen, N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1: 61-89.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). "Commitment in the workplace, toward a general model", *Human Resource Management Review*, 11: 299-326.
- Miao, R. (2011). *Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China*, University of Science and Technology Liaoning Anshan, China.
- Mowday R. T.; Porter L.W & Streets R.M. (1982). "Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover", *Academic Press*, 65-85.
- Mulinge, M. M. (2000). "Toward an explanation of cross-sector differences in job satisfaction and organizational attachment among agricultural technicians in Kenya", *African Sociological Review/Revue Africaine de Sociologie*, 4(1): 54-73.
- Obeidat, B.; Masa'deh, R. & Abdallah, A. (2014). "The Relationships among Human Resource Management Practices, Organizational Commitment, and Knowledge Management Processes: A Structural Equation Modeling Approach", *International Journal of Business and Management*, 9 (3): 9-26.
- Oshagbemi T. (1997). "Job satisfaction and dissatisfaction in higher education", *Education & Training*, 39 (9): 354-359.
- Oshagbemi, T. (2000). "Correlates of pay satisfaction in higher education", *The International Journal of Educational Management*, Vol.14: 95-107.
- Porter, L.; Steers, R.; Mowday, R. & Boulian, P. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59 (5): 603-609.
- Rego, A.; Leite, R.; Carvalho, T.; Freire, C. & Vieira, A. (2004). "Organizational Commitment: Toward a Different Understanding of the Ways People Feel Attached to their Organizations", *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 2 (3): 201-218.
- Schneider, B. & Snyder, R. A. (1975). "Some relationships between job satisfaction and organization climate", *J. Appl. Psychol*, 60:318.
- Shagholi, R.; Zabihi, M. R.; Atefi, M. & Moayedi, F. (2011). "The Consequences of Organizational Commitment in Education", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15: 246-250.
- Shiva, M. & Suar, D. (2010). "Leadership, LMX, Commitment, and NGO Effectiveness: Transformational Leadership, Leader-Member Exchange, Organizational Commitment, Organizational Effectiveness, and Programme Outcomes in Non-Governmental Organizations", *International Journal of Rural Management*, 6 (1): 117-150
- Stan, M. M. (2013). "Predictors of the Organizational Commitment in the Romanian Academic Environment", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 78: 672-676.
- Wong, Y.T.; Ngo, H.Y. & Wong, C.S. (2002). "Affective Organizational Commitment of Workers in Chinese Joint Ventures", *Journal of Managerial Psychology*, 17 (7): 580-598