

**EMNİYET ÇALIŞANLARININ İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN ÖRGÜTSEL
ÖZDEŞLEŞMELERİ İLE İLİŞKİSİ: AĞRI İLİ ÖRNEĞİ**

Rabia BİLLOR

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**TEZ YÖNETİCİSİ
Prof. Dr. Mehmet TEYFUR**

AĞRI-2024

T.C.
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

Rabia BİLLOR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Prof. Dr. Mehmet TEYFUR

AĞRI-2024



T.C.
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Emniyet Çalışanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Örgütsel Özdeşleşmeleri İle İlişkisi: Ağrı İli Örneği Prof. Dr. Mehmet TEYFUR danışmanlığında, Rabia Billor tarafından hazırlanan bu çalışma, 30/09/2024 tarihinde aşağıda isimleri belirtilen jüri tarafından değerlendirilmiş olup Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalında yüksek lisans **oybirliği** ile kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Süleyman KARATAŞ

İmza :

Üye : Prof. Dr. Mehmet TEYFUR

İmza :

Üye : Doç. Dr. Mehmet Emin TURAN

İmza :

Yukarıdaki sonuç;

Enstitü Yönetim Kurulu .../.../... tarih ve / numaralı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. İbrahim HAN
Enstitü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaklardan yapılan bildiriş, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak olarak kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “*Emniyet Çalışanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Örgütsel Özdeşleşmeleri ile İlişkisi: Ağrı İli Örneği*” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

30.09.2024

Rabia BİLLOR

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ	vi
TABLolar DİZİNİ	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	ix
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
1. GİRİŞ.....	1
İKİNCİ BÖLÜM	3
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
2.1. İŞ TATMİNİ	3
2.1.1. İş Tatmini Tanımı	3
2.1.2. İş Tatmini Kavramının Önemi.....	4
2.1.2.1. Birey Açısından Önemi.....	5
2.1.2.2. Örgüt Açısından Önemi	5
2.1.3. İş Tatminine İlişkin Kuramlar	6
2.1.3.1. Kapsam Teorileri	6
2.1.3.2. Süreç Teorileri	10
2.1.3.3. Modern Motivasyon Teorileri.....	13
2.1.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	16
2.1.4.1. Kişisel Faktörler.....	16
2.1.4.11. Örgütsel Faktörler	21
2.1.5. Örgütlerde İş Tatminini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar	24
2.1.6. İş Tatmininin Etkileri ve Sonuçları	29
2.1.7. İş Tatminsizliğinin Etkileri ve Sonuçları.....	30
2.2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	32
2.2.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve Önemi	32
2.2.2. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Tarihsel Gelişim Süreci	32
2.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Özellikleri.....	33
2.2.4. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Sosyal Kimlik Kuramı İle İlişkisi.....	34
2.2.5. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Benlik Sınıflandırması İle İlişkisi.....	35

2.2.6. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri	36
2.2.6.1. Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli	36
2.2.6.2. Scott, Cheney ve Corman'ın Yapısal Özdeşleşme Modeli	37
2.2.6.3. Ashforth ve Kreiner'in Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli	38
2.2.6.4. İletişimsel Özdeşleşme Modeli	38
2.2.6.5. Bilişsel Özdeşleşme Modeli	39
2.2.7. Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşumunu Etkileyen Unsurlar	40
2.2.7.1. Kişilerarası Biçimsel Olmayan Gruplar ve İlişkiler	40
2.2.7.2. Bireysel ve Örgütsel İmaj	40
2.2.7.3. Bireysel Değerler	41
2.2.7.4. Örgütsel Güven	42
2.2.7.5. Örgütsel Adalet	42
2.2.7.6. Örgütsel Bağlılık	42
2.2.7.7. Algılanan Örgütsel Destek	43
2.2.8. Örgütsel Özdeşleşmeyi Engelleyici Unsurlar	43
2.2.8.1. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	43
2.2.8.2. Örgütsel Yabancılaşma	44
2.2.8.3. Örgütsel Stres	45
2.2.8.4. Örgütsel Sinizm	45
2.2.9. Örgütsel Özdeşleşmenin Sonuçları	46
2.3. İş Tatmini ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiler İle İlgili Çalışmalar	47
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	48
3. YÖNTEM	48
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	49
3.2. Araştırma Problem Durumu ve Alt Problemleri	49
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları	50
3.4. Araştırma Modeli	50
3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	50
3.6. Veri Toplama Araçları	51
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	58
4. BULGULAR	58
BEŞİNCİ BÖLÜM	70
5.1. SONUÇ, TARTIŞMA	70

5.2. ÖNERİLER.....	75
KAYNAKLAR.....	75
EKLER.....	106



ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ
EMNİYET ÇALIŞANLARININ İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN ÖRGÜTSEL
ÖZDEŞLEŞMELERİ İLE İLİŞKİSİ: AĞRI İLİ ÖRNEĞİ

Rabia BİLLOR

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet TEYFUR

2024, Sayfa: 109 + XVII

Bu çalışma ile Ağrı Emniyet Müdürlüğü'nde görev yapan personelin iş tatmin düzeylerinin örgütsel özdeşleşme ile ilişkisi tespit edilmek istenilmiştir. Bu çalışmanın diğer bir amacı ise Emniyet Teşkilatında görev yapan çalışanların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, görev, kurumdaki hizmet süresi, aylık gelir gibi demografik özelliklere göre iş tatmin ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesidir. Araştırmaya katılan Ağrı Emniyet Müdürlüğünde görevli personel basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Veri toplama aracı olarak Emniyet personelinin sosyo-demografik yapısını belirlemek amacıyla oluşturulan bilgi formu, Minnesota İş Doyumu Ölçeği ve Örgütsel Kimlik Ölçeği ile anket tekniği kullanılmıştır. Anketler 380 Emniyet mesubuna dağıtılmış, yanıtlanan ve uygun bulunan 310 anketin verileri ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre; Pearson korelasyon analizi ile “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeği ve “İş Tatmini” ölçeği toplamı “İçsel İş Tatmini” alt boyutu ve “Dışsal İş Tatmini” alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizi ile iş tatminin örgütsel özdeşleşmeyi yordama durumuna yönelik yapılan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Standartlaştırılmış regresyon katsayısına (β) göre, iş tatmininin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı yordayıcı olduğu görülmektedir. Araştırmanın alan çalışması sonucunda ulaştığı önemli bir başka sonuç ise emniyet çalışanlarının örgütsel özdeşleşme düzeylerinin %28,7'sinin iş tatmini değişkeni tarafından açıklanmakta olmasıdır. Elde edilen sonuçlar literatürdeki sonuçları büyük ölçüde desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: İş tatmini, örgütsel özdeşleşme, Emniyet çalışanları, Ağrı

ABSTRACT
MASTER'S THESIS
THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION LEVELS OF SAFETY
EMPLOOYES' AND ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION: THE CASE OF
AĞRI PROVINCE
Rabia BİLLOR

Thesis Advisor: Prof. Dr. Mehmet TEYFUR

2024, Page: 109 + XVII

This study aimed to determine the relationship between job satisfaction levels and organizational identification of the personnel working at Ağrı Police Department. Another purpose of this study is to examine whether the job satisfaction and organizational identification levels of employees working in the Police Department differ according to demographic characteristics such as gender, marital status, age, education level, position, length of service in the institution, and monthly income. The personnel working at Ağrı Police Department who participated in the research were selected by simple random sampling method. As data collection tools, an information form created to determine the socio-demographic structure of the police personnel, the Minnesota Job Satisfaction Questionnaire and the Organizational Identification Scale survey technique were used. Surveys were distributed to 380 police officers, and the study was conducted with the data of 310 surveys that were answered and found appropriate. SPSS packaged software program was used in the analysis of the obtained data. According to the analysis results; a positive significant relationship was determined between the "Organizational Identification" scale and the total of the "Job Satisfaction" scale, the "Intrinsic Job Satisfaction" sub-dimension and the "Extrinsic Job Satisfaction" sub-dimension with Pearson correlation analysis. With regression analysis, it was determined that the model made for job satisfaction predicting organizational identification was meaningful. According to the standardized regression coefficient (β), it appears that job satisfaction is a significant predictor of organizational identification. Another important output of the research as a result of the field study is that 28.7% of the organizational identification levels of police officers are explained by the job satisfaction variable. The obtained results largely support the findings in the literature.

Key Words: Job satisfaction, organizational identification, Police officers, Ağrı

ÖNSÖZ

Ağrı ilinde görev yapan Emniyet Teşkilatı personelinin; iş tatmin düzeylerinin örgütsel özdeşleşmeleri ile ilişkisini tespit etmeyi amaçlayan bu çalışma, Doğu bölgelerinde zorunlu görev hizmetinde bulunan Emniyet çalışanlarının çalışma hayatına katkı sağlaması açısından önemlidir.

Bu çalışmaya başladığım günden itibaren desteklerini esirgemeyen, yol göstericiliği ile çalışmalarına katkı sağlayan tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Mehmet TEYFUR'a teşekkür ederim.

Tüm öğrenim hayatım boyunca bilgi ve tecrübeleriyle öğrenimimi destekleyen, manevi destekleriyle her zaman yanımda olan babam Cengiz BİLLOR, annem Fatma BİLLOR'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ankete katılımlarından dolayı, uygulamanın yapıldığı Ağrı ilindeki kıymetli meslektaşlarıma teşekkür ederim.

Ağrı - 2024
Rabia BİLLOR

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özelliklerinin Dağılımı	50
Tablo 2. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	54
Tablo 3. İş Tatmini Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	55
Tablo 4. Çalışmada Kullanılan Ölçeklere Ait Betimleyici Analiz Sonuçları.....	57
Tablo 5. Cinsiyete Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	58
Tablo 6. Medeni Duruma Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	58
Tablo 7. Mesleki Kıdeme Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	59
Tablo 8. Kurumdaki Göreve Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	60
Tablo 9. Yaşa Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	61
Tablo 10. Ailedeki Birey Sayısına Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	62
Tablo 11. Gelir Durumuna Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	63
Tablo 12. Eğitim Durumuna Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	64
Tablo 13. Cinsiyete Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	65
Tablo 14. Medeni Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	65

Tablo 15. Mesleki Kıdeme Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	66
Tablo 16. Kurumdaki Görevine Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	66
Tablo 17. Yaşa Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	67
Tablo 18. Ailedeki Birey Sayısına Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	67
Tablo 19. Gelir Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Göre Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	68
Tablo 20. Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması	68
Tablo 21. Değişkenler Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Testi Sonuçları	69
Tablo 22. İş Tatminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisine Yönelik Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	70

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.	6
Şekil 2.	7
Şekil 3.	8
Şekil 4.	10
Şekil 5.	13



BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

Günümüz dünyasının değişen, dönüşen ve yenilenen düzeni; insan ilişkileri, kurumsal ilişkiler veya kurumlar arası ilişkilerin başlıca ve en güçlü etkenlerinden biri olmaktadır. Bilgi ve teknoloji çağının getirdiği olan hızlı teknolojik gelişmeler, ekonomik, kültürel ve politik değişimler, bilgi toplumundaki uluslararası rekabet kesintisiz devam etmekte kamu kuruluşları, şirketler ve her türlü örgüt yapısı sürekli bir değişim ve dönüşüm yaşamaktadır. Bu konuda toplum yapısının çekirdeğini oluşturan birey ve birey özelinde yapılan değerlendirme ile literatürde “kişisel iyi oluş” kavramı uzun süredir tartışılmaktadır. Bireylerin yaşam kalitesini nasıl değerlendirdikleri, duygusal refleksleri, bilişsel kararlarını kapsayan bir ifade olarak karşımıza çıkan bu durum yalnızca bireysel olarak değil toplumun tamamı için önemli bir konudur. Örneğin bireylerin öznel refah düzeyi, harcama faaliyetleri, çalışma davranışları, risk alma davranışları ve hatta politikalarda yer alma ve oy verme davranışları gibi birçok ekonomik yargıyı önemli ölçüde etkileyebilmektedir (Bruni ve Porta, 2005). Aynı zamanda her türlü örgüt için güncel en önemli sorunlardan biri uzun vadeli, başarılı kurumsal performans için insan kaynaklarının ortak değerler etrafında senkronize edilmesi ve bu eşsiz insan kaynağına en etkin katkı yollarının bulunmasıdır. İlk olarak istek ve beklentilerinin karşılanmasıyla işinden tatmin olan bir birey ardından örgütün beklediği performansı en iyi şekilde ortaya koyacaktır. Bireyi esas alan ve yüksek iş tatminine sahip bireylerin bulunduğu örgütler, özel bir çalışan grubuna sahip olmanın avantajını yaşayacak ve bu çalışanlar örgütlerine çeşitli şekillerde katkıda bulunacaktır. Ayrıca örgütlerin çalışan devir hızı düşecek, yapılan işin çıktısı daha kaliteli olacak ve örgüt her zaman avantajlı yerini koruyacaktır. Bugünün dinamik çalışma ortamında kurum ve çalışan ilişkisi ön plana çıkmakta, çalıştıkları kurum ile herhangi bir özdeşleşme geliştiremeyen bireyler farklı iş ve kariyer fırsatlarını değerlendirmekte bunun muhtemel sonucu ise işlerini ve kuruluşlarını çok sık değiştirmesine sebep olmaktadır. Bu durumun önlenmesi adına kurumlar, çalışanlarından sadakat ve özdeşleşme duygusuyla hareket etmelerini beklemekte ve çalışan sonuçları üzerinde olumlu etki yaratacağı düşünülmektedir. Hem bireysel hem kurumsal yapının ana karakteri olan insanoğlu, geçmişten günümüze “Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi”nde belirttiği ve ilk basamağı oluşturan yeme, içme, barınma gibi fizyolojik ihtiyaçlarını giderdikten sonra ikinci basamak olan güvenlik ihtiyacının karşılanması gereksinimini hissetmiştir. Toplumun her kademesinden bireyin bu ihtiyacını karşılamak için toplumlar güvenlik olgusunu her daim ön planda tutmuş ve yasalarla kişilerin

hak ve özgürlüklerini güvence altına almıştır. Bu güvence ve yasal düzenin ana koruyucusu olarak Türk Polis Teşkilatı ülkemizin köklü kurumsal devlet geleneği ile küreselleşen dünya düzenine ayak uydurmakta, dinamiklerini yenilemektedir. Bunun başlıca sebebi ise insanlığın gelişimine paralel olarak daha verimli ve etkin çalışmak istemesi olmuştur. Bir kişinin işinden elde ettiği memnuniyet ve doyumunu ifade eden iş tatmini, çalışan motivasyonunu, bağlılığını ve genel refahını etkileyen önemli bir faktördür. Öte yandan örgütsel özdeşleşme, bireylerin kendilerini örgütün değerleri, hedefleri ve kimliğiyle ne ölçüde uyumlu hale getirdiğini yansıtır.

Polis amir ve memurları arasında iş tatmininin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini anlamak, onların bağlılıklarını, performanslarını ve işle ilgili genel sonuçları artırmak için çok önemlidir. Bu araştırma, iş tatmininin kanun uygulayıcı profesyoneller arasında kurumsal özdeşleşmeyi nasıl etkilediği ve bunun kurumsal etkinlik ve çalışanların refahı üzerindeki etkileri konusunda değerli bilgiler sunmaktadır. Ayrıca 2017 yılı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü kaynaklarına göre gelişmişlik sıralamasında son sıralarda yer alan Ağrı ili örneği üzerinden yetersiz koşul ve şartlarda çalışan bireylerin nasıl bir iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme sağlayacağı incelenmiştir.

Çalışmanın; genel içeriği hakkında okura bilgi verilen giriş kısmı *birinci bölümü*, araştırmanın değişkenlerini oluşturan iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının tanımları, süreci, disiplinleri, boyutları ve faydaları dâhil olmak üzere teorik tarafı *ikinci bölümü* oluşturmuştur. *Üçüncü bölümde* araştırmanın amacı, önemi, problem durumu, alt problemler ve bu yapılar arasında bağlantı kuran bir araştırma modeli, veri toplama araçları incelenmiştir. *Dördüncü bölümde*, örneklemin istatistiksel analiz açısından verilerle ilgili analiz sonuçları olan bulgulara *beşinci bölümde* ise sonuçlar, sınırlılıklar, öneriler ve tartışma kısmına yer verilmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İŞ TATMİNİ

İş tatmini, herhangi bir organizasyonun yaşamı ve kaliteli insan kaynaklarının sürdürülmesinde çok önemli bir unsur olarak; çalışanların işe karşı duygu ve düşüncelerinin birleşimi, işlerini veya işyerindeki deneyimlerini değerlendirmeleri nedeniyle ortaya çıkan olumlu veya hoş duygusal durumdur (Akehurst, vd., 2009). İş tatmini sayesinde çalışanların özgüvenleri, moralleri, performansları ve verimlilikleri artacak, bu olumlu yönleri artırıcı etkilerin yanı sıra stres, kaygı, şikayet ve gerginlik gibi olumsuz konularda da azaltıcı etkiler ortaya çıkacaktır (Aşık, 2010). Porter ve Lawler (1968) iş tatmini üzerinde etkili olan faktörleri iç tatmin ve dış tatmin olarak ikiye ayırmışlardır. Bunlardan iç tatmin faktörleri, işin kendisi ile ilgili olup, bunlar; başarı duygusu, bağımsızlık duygusu, özgüven hissi, zafer hissi, geri bildirim, kontrol hissi ve işten elde edilen diğer benzer duygular olarak sayılabilir. Dış tatmin faktörleri ise direkt işin kendisi ile ilgili değildir. Dış tatmin faktörleri ise amirden gelen övgüler, iş arkadaşları ile iyi ilişkiler, iyi bir çalışma ortamı, yüksek maaş, refah ve benzeri unsurlar olarak sayılabilir. İş tatmini, çeşitli faktörler tarafından şekillendirilen çok yönlü bir kavram olarak kurumsal dinamiklerde; işten ayrılma oranlarını, performansı ve çalışanların refahını etkileyen önemli bir rol oynar. İş özellikleri, işe bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamak, çalışanların refahını ve performansını artırmayı amaçlayan kuruluşlar için çok önemlidir (Kim ve Kim, 2020). Araştırmalar, çalışanlar arasında yüksek düzeyde iş tatmininin performans sonuçlarının iyileşmesine yol açtığını göstermiştir (Noermijati ve Primasari, 2015).

Sonuç olarak, iş tatmini çalışanların elde tutulmasını, performansını ve örgütsel bağlılığını önemli ölçüde etkilemektedir. Tükenmişlik, işten ayrılma niyetleri ve işin özellikleri gibi faktörler iş tatmini düzeylerinin belirlenmesinde rol oynamaktadır. İş memnuniyetinin anlaşılmasına ve geliştirilmesine öncelik veren kuruluşların, daha katılımcı ve üretken bir iş gücü yetiştirmesi muhtemeldir.

2.1.1. İş Tatmini Tanımı

Örgütlerde çalışanın memnuniyet derecesini ölçmek için gerekli araçlardan biri olan iş tatmini akademik yazında çeşitli açılardan incelenen çok yönlü bir kavramdır. Locke (1969) iş tatmini kavramını; kişinin işinin, iş değerlerinin elde edilmesi veya bu değerlerin elde

edilmesini kolaylaştırması olarak değerlendirilmesinden kaynaklanan hoş duygusal durum olarak tanımlamıştır. Porter ve Lawler göre iş tatmini; insanların mevcut işlerine verdikleri duygusal tepkilerle bağlantılıdır ve tek boyutludur; insanlar genellikle işlerinden memnundur veya memnun değildir (Ward ve Sloane, 1999). Hackman ve Oldham ise çalışanın işinden ne kadar mutlu ve memnun olduğunun genel ölçümü (Hackman ve Oldham, 1975) olarak tanımlanmıştır. Hoppock tarafından ilgi odağı haline getirilen iş tatmini terimi kişinin; “İşimle memnunum.” ifadesine sebep olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel durumların bir bileşimidir (Scarpello ve Campbell 1983). İş tatmini, normlara, değerlere ve beklentilere dayanan duyguların ve diğer içsel tepkilerin algılanması, iş koşullarının veya mevcut işte çalışmaktan kaynaklanan sonuçların bireysel değerlendirmesidir (Schneider ve Snyder, 1975). Ayrıca bireyin işinden beklentileri ile işin sağladığına inandıkları arasında algılanan uyumla ilişkilidir (Gerhart, 1987). İş tatmini yalnızca bireysel yönlerden değil, aynı zamanda örgütsel denetim, işin doğası ve meslektaşlarla ilişkiler gibi faktörlerden etkilenir (Tahir ve Sajid, 2019). Tarihsel olarak iş tatmini öncelikli olarak duygusal olarak görülse de, son araştırmalar bu bakış açısını sorgulamış ve bunun kökenleri, tanımı ve değerlendirilmesi konusunda daha incelikli bir anlayışa ihtiyaç olduğu vurgulanmıştır (Brief ve Weiss, 2002). Yüksek seviyede iş tatmini zenginleştirilmiş verimlilik, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve tüm yaşam tatmini ile ilgili (Alghamdi, 2015) bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.1.2. İş Tatmini Kavramının Önemi

İş tatmini, konu çalışanlarını yönetmek olduğunda günümüz yöneticilerinin karşılaştığı en karmaşık alanlardan birini temsil etmektedir. İş organizasyonlarının verimliliği ve etkinliği söz konusu olduğunda temel faktörlerden biri olarak düşünülebilir. İş tatmini analiz edilirken tatmin olmuş bir çalışanın mutlu bir çalışan, mutlu bir çalışanın ise başarılı bir çalışan olduğu mantığı ortaya çıkmaktadır (Aziri, 2011). Memnun bir işgücünün olumlu iş davranışları, daha yüksek üretkenlik düzeyleri sergileme ve kurumsal başarıya katkıda bulunma olasılığı daha yüksektir. İş memnuniyetinin belirleyicilerini anlamak ve iş tatmini düzeylerini artıracak stratejileri uygulamak, olumlu bir çalışma ortamı yaratmak ve çalışanların refahını artırmak için çok önemlidir. Dahası, iş tatmini işyerinde sapkın davranışlarda azalma ve çalışan performansında artışla ilişkilendirilmiştir (Astuti vd., 2020). Tatmin bir işgücü olumlu çalışma davranışıyla, yüksek bir üretkenlik sergileyecek örgütün başarısına katkı sağlama olasılığı artacaktır.

2.1.2.1. Birey Açısından Önemi

İnsanların işlerine karşı tutumlarının, işlerinden memnun olup olmadıklarını belirlediği söylenmektedir. Bunun nedeni işlerine dair izlenimleridir (Ivancevich ve Matteson, 1990). İnsanların mevcut işlerine karşı duygusal tepkilerine ilişkin çeşitli açıklamalara göre, insanlar genellikle işlerinden memnun veya mutsuzdur (Ward ve Sloane, 1999). Çalışanların memnuniyet düzeyleri kişiden kişiye değişmekte olup bireysel ve iş ile ilgili nedenlerden kaynaklanabilmektedir. Bireysel özellikleri anlamak, iş rollerinin çalışanların becerileri ve ilgi alanlarına göre uyarlanması ve böylece hem iş tatminini hem de performansı artırması açısından hayati öneme sahiptir. İş doyumunun, çalışanların fiziksel ve zihinsel durumlarının yanı sıra, işte deneyimlenme, verimlilik ve etkililik gibi çalışma süreçlerine ilişkin eylemler üzerindeki etkisi açısından da oldukça önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışanlar işlerinden yeterince doyum alırlarsa, karşılığında işlerine ve örgütlerine karşı olumlu tutuma sahip olacaklardır (Aziri, 2011).

2.1.2.2. Örgüt Açısından Önemi

Çalışanlar her hafta günlük zamanlarının büyük çoğunluğunu işlerinde geçirdiğinden kurumlar çalışma koşullarını en iyi duruma getirmelidir. Eğer bir çalışan kendini tatmin hisseder, kendine fırsatlar sunulduğunu görürse işleri için daha çok iyi şeyler yapıp daha fazla sorumluluğa sahip olmak isteyecektir (Yaşarsoy, 2014). İş memnuniyetini ön planda tutan kuruluşlar, daha güçlü bir iş gücü geliştirebilir ve bu da performansın ve sonuçların artmasına yol açabilir. Ayrıca, iş tatmininin iş performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu, memnun çalışanların daha yüksek düzeyde üretkenlik ve verimlilik gösterdiği bilinmektedir (Judge vd., 2001). İş tatmini yoluyla katılımcıların istekleri yerine getirilirse işin değerini artıran başarının farklı formları için karşılık sağlayabilir böylece bu katılımcılar onları işte tutmak için çeşitli derecelerde başarı hissini mümkün kılmaktadır. Memnuniyet derecesi, katılımcıların iş değerlerinin tanınması için elde etmeyi başardıkları duygu ve bağlantıların keşfedilmesini ifade eden somut formlardadır (Cook, 2008). Belirlenen form ve değerlendirmelerle, çalışanlar ne kadar mutlu olursa memnuniyetin de o kadar yüksek olacaktır, bu da organizasyon yönetimi verimliliği boyutuna cesaret kazandırır. Örgütler, iş tatminine önem vererek olumlu bir çalışma ortamı yaratabilir, çalışanların refahını artırabilir ve kurumsal başarıyı artırabilir.

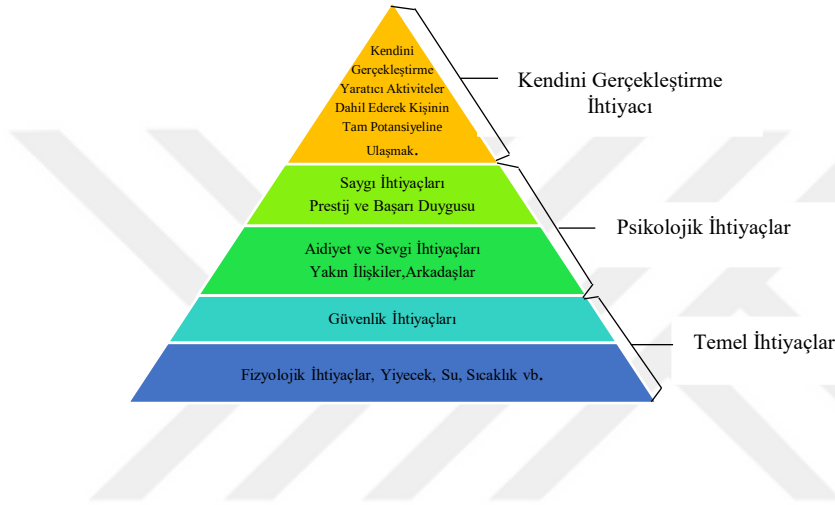
2.1.3. İş Tatminine İlişkin Kuramlar

2.1.3.1. Kapsam Teorileri

2.1.3.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Şekil 1.

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



1943 yılında Abraham Maslow, motivasyon teorisini, en düşük ihtiyacın insanın varoluşu için gerekli yaşamsal ihtiyaç olduğu, en üstteki ihtiyacın ise bireylerin yaşam boyu tercih ve beklentilerine dayandığı şekilde sıralanan insan ihtiyaçları kavramından yola çıkarak oluşturmuştur (Atalay, 2012).

Hiyerarşi fizyolojik ihtiyaçlarla başlar. Bunlar nefes almak, uyumak, yemek yemek vb. insan doğası için hayati önem taşıyan ihtiyaçlardır. İkinci adım, fizyolojik ihtiyaçların karşılanmasından hemen sonra ortaya çıkan ve bireyin güvenlik ihtiyacından kaynaklanan güvenlik ihtiyaçlarıdır. Ait olma veya sevgi ihtiyacı üçüncü basamaktır ve fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları iyi karşılanırsa sevgi ihtiyacı ortaya çıkar. Saygı ihtiyacı dördüncü basamaktır ve sevgi ihtiyacının doyurulmasından sonra ortaya çıkar. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı, saygınlık ihtiyacından sonra ortaya çıkan bir eğilim olup, bireyin hayatta kendini en iyi şekilde ifade etmesini, hayallerinin peşinden gitmesini, elinden gelen her şeyi yapmaya çalışmasını ifade etmektedir (Atalay, 2012).

Maslow, insanı tatmin etmek istediği ihtiyaçlarla motive olan istekli bir varlık olarak görmüştür. Bu ihtiyaçların evrensel olduğuna ve davranışı motive etmeye başlamak için daha yüksekteki ihtiyaçlar etkinleştirilmeden önce daha düşük ihtiyaçların karşılanması gerektiğini savunur. Maslow’a göre, bir ihtiyaç karşılandığında artık o davranışa hâkim olamaz ve onun yerini almak için başka bir ihtiyaç ortaya çıkar (Adiele ve Abraham, 2013). Dolayısıyla bir sonraki ihtiyaç düzeyine ulaşabilmek için öncelikle birincil ihtiyaçların tümüyle veya tamamen karşılanması önemlidir (Drakopoulos ve Grimani, 2013).

2.1.3.1.2. Herzberg’in Çift Faktör Teorisi

Şekil 2.

Herzberg’in Teorisindeki Faktörlerin Özeti

Herzberg’in Teorisindeki Faktörlerin Özeti	
Motivasyon Faktörleri	Hijyen Faktörleri
İlerleme	Kişiler Arası İlişkiler
İşin Kendisi	Maaş
Büyüme Olasılığı	İlkeler ve Yönetim
Sorumluluk Denetim	Nezaret
Tanım	Çalışma Koşulları
Başarı	

Çift Faktör Kuramı, literatürde Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinden sonra en çok bilinen kapsam (gereksinim) kuramlarından biri olup, aynı zamanda iş doyumunu ile ilgili geliştirilen en önemli kuramlardan biri olarak kabul edilmektedir (Drafke-Kossen, 1997). Herzberg 1959 yılında Maslow’un motivasyon teorisini geliştirmek üzere yapmış olduğu çalışmalarda diğer kuramlardan farklı olarak deneklerine onları çalışma hayatlarında mutsuz eden faktörleri ve daha çok çalışmaya itecek faktörleri sormuştur. Bu deney ile birlikte ilginç sonuçlar ortaya çıkmıştır. Çünkü işyerindeki bazı faktörlerin olmaması durumu mutsuzluk yaratırken mevcut olmaları durumunda ise ekstra bir doyum sağlamadıkları görülmüştür (Luthans, 1995). Herzberg’in öne sürdüğü hijyenik faktörlerin tam tedariklerinin çalışanların iş doyumunda yeterli bir sonuç vermeyeceği, çalışanların iş performanslarını ve üretkenliğini artırmanın motive edici faktörlerin devreye geçirilmesiyle mümkün olacağı ortaya çıkmıştır (Osemeke ve Adegboyega, 2017). Motivasyon faktörleri kişinin iş tatmini ile ilgilidir ve ilerlemeyi, işin kendisini, büyüme olasılığını, sorumluluğu, tanınmayı ve başarıyı içerir. Hijyen

faktörleri, çalışanın motivasyonunu ve memnuniyetini doğrudan etkileyen motivasyon faktörlerinin aksine, iş tatminsizliği düzeyinin azaltılmasıyla ilişkili değişkenlerdir. Hijyen faktörleri çalışanların iş tatminsizliğini azaltmak için çalışır. Hijyen faktörleri işin bağlamıyla ilgilidir ve kişilerarası ilişkileri, maaşı, şirket politikalarını ve yönetimini, amirler ile ilişkileri ve çalışma koşullarını içerir.

Herzberg, motivasyon faktörlerinin içsel, hijyen faktörlerinin ise dışsal olduğunu tanımlamıştır. Dolayısıyla motivasyon faktörleri yalnızca iş tatminini artırmak ve geliştirmek için çalışır; hijyen faktörleri ise iş tatminsizliğini azaltmak için çalışır (Herzberg, 1966, aktaran Alshmemri, 2017). Sonuç olarak önemli görülen motivasyonun sağlanması için her iki faktörün birbirini tamamlar nitelikte çalışması olacaktır.

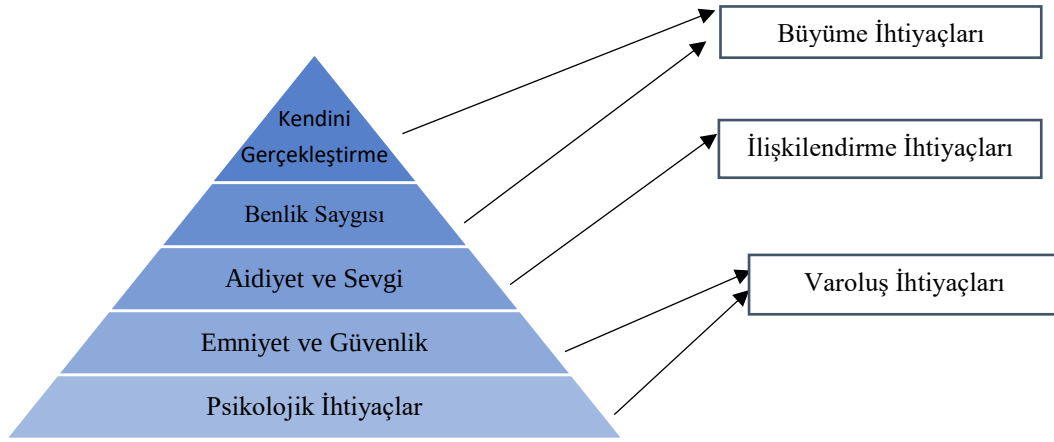
2.1.3.1.3. Adelfer'in ERG Teorisi

Maslow, insan ihtiyaçlarının hiyerarşisini beş temel ihtiyaç düzeyinde önerir: Fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sevgi, şefkat ve ait olma ihtiyaçları, saygınlık ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları. Alderfer (1969) Maslow'un temel ihtiyaçlarını genişleterek bunları varoluş ihtiyaçları, ilişki ihtiyaçları ve büyüme ihtiyaçları şeklinde geliştirmiştir. Alderfer, ihtiyaçların karşılanması ile insan arzuları arasındaki ilişkiyi açıklamak için ampirik çalışmaların sonuçlarına dayanarak ERG teorisini önermiştir (Schneider ve Alderfer, 1973). Kelimelerin baş harfi alınarak kısaca VİG teorisi ya da İngilizce (existence, relatedness and growth) baş harflerinden yola çıkılarak ERG teorisi olarak da zikredilir. Bu teori, ihtiyaçları bir hiyerarşi yerine bir aralık olarak açıkladığı için çok esnektir. Bu ihtiyaç sınıfları:

- **Varoluş İhtiyaçları:** Bunlar temel maddi ihtiyaçlara yönelik ihtiyaçları içerir. Kısaca bireyin fizyolojik ve fiziksel güvenlik ihtiyaçlarını kapsamaktadır.
- **İlişkilendirme İhtiyaçları:** Bireyler önemli ilişkilere (aile, akranlar veya üstleriyle), sevgiye ve ait olmaya ihtiyaç duyarlar, toplum içinde şöhret ve tanınmaya ulaşmaya çalışırlar. Bu ihtiyaçlar sınıfı Maslow'un sosyal ihtiyaçlarını ve saygınlık ihtiyaçlarının dış bileşenini içerir.
- **Büyüme İhtiyaçları:** Kendini geliştirme, kişisel gelişim ve ilerleme ihtiyacı bu ihtiyaç sınıfını oluşturur. Bu ihtiyaçlar sınıfı, Maslow'un kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını ve saygınlık ihtiyaçlarının içsel bileşenini içerir (Acquah vd., 2021).

Şekil 3.

Maslow'un Teorisi ile ERG Teorisi Arasındaki Benzerlikler



ERG teorisinde Maslow'un hiyerarşisindeki benzerlikler görülebilir fakat ERG teorisinde somuttan soyuta ve sadece yukarı doğru bir sıralama söz konusu değildir. Bireyin ihtiyaç ve yeteneklerine göre bu ihtiyaçların sırası şekil değiştirebilir. Buradan anladığımız üzere ERG teorisi bu yönüyle Maslow'un İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramıyla farklılık göstermektedir.

2.1.3.1.4. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi

Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi ya da Başarı Güdüsü kavramı olarak ifade edilen kuram; "mükemmeliyetçilik standartlarını da dikkate alarak, işleri daha iyi yapmaya yönelik çaba" şeklinde tanımlanmaktadır (Mc Clelland ve Koestner, 1992, aktaran Royle ve Hall, 2012). Mc Clelland, bireyde gözlemlenen temel başarıma ihtiyaçlarını; başarı ihtiyacı, güç kazanma ihtiyacı ve ilişki kurma ihtiyacı olarak üç farklı açıdan ele alarak tek bir kuram şeklinde değerlendirmektedir (Can vd., 2015). Bu kurama göre; bireyde hedeflenen herhangi bir olguyu başarıma ihtiyacı bulunmaktadır. Belirli durumlarda üç türdeki başarıma ihtiyacı, aynı anda da gereksinim olarak, farklı olarak, farklı zamanlarda da bireyde kendini göstermektedir. Bu durum bireyin başarıma arzusuna yüklediği anlamı ile ilişkilidir. Ayrıca bireyin içinde bulunduğu sosyal, kültürel, ekonomik ve psikolojik etmenler de başarıma ihtiyacının nasıl ve hangi nedenle ortaya çıktığını belirleyebilmektedir. Başarı, bireylerin çoğunda potansiyel olarak var olan bir ihtiyaçtır. Ancak her birey bu ihtiyacın ortaya çıkmasını neden olacak fırsata ve ortama sahip olamaz. Başarı ihtiyacının şiddeti bireyden bireye farklılık gösterebilir (Eroğlu, 2020). McClelland teorisinde, bağlılık ve güçlülük ihtiyaçlarından ziyade daha fazla başarı ihtiyacı üzerinde durmuştur (Tevrüz vd., 1999). McClelland'a göre başarı için kişisel

sorumluluk, 5 belirli oranda risk alma veya bir tür meydan okumanın gerekli olduğu gibi, sahip olunan veya oluşan performansa dair yeterli ve zamanında bir geri bildirim almayı da hedeflemektedir (Tınaz, 2000).

Şekil 4.

Motivasyona Yönelik Dört İçerik Yaklaşımının Grafıksel Karşılaştırması

Maslow	Alderfer	McClelland	Herzberg
Fizyolojik	Varoluş		Hijyen
Emniyet ve Güvenlik			
Aidiyet ve Sevgi	İlişkilendirme	Bağılılık İhtiyacı	Motive Ediciler
Benlik Saygısı	Büyüme	Güç İhtiyacı	
Kendini Geliştirme		İhtiyaç İçin Başarı	

2.1.3.2. Süreç Teorileri

2.1.3.2.1. Eşitlik Yaklaşımı

John Stacey Adams tarafından 1965 yılında ortaya atılan Adams'ın Eşitlik Teorisi, eşitlik teorisinin temelini oluşturur. Bu teori, bireylerin kendi girdi-çıkı oranlarını diğerlerinininkiyle karşılaştırarak adaleti değerlendirdikleri dağıtımcı adalet kavramı etrafında yoğunlaşmaktadır (Colquitt, 2001). Bu kuramda ödüllendirme sistemi ve bu ödüllendirmeyi yaparken bireylere eşit bir şekilde davranma büyük önem taşımaktadır. Örgüt içindeki bireylerin kendilerine verilen ödüllerin aynı başarıyı gösteren ve ödül alan diğer bireylerle ne derecede benzerlik gösterdiğini ve sürekli ödüllerin bir karşılaştırmaya tabi tutulduğunu belirtmiştir. Rice (1993), eşitlik teorisinin bireylerin örgütteki girdilerinin ve çıktılarının karşılaştırılmasının bu teorisinin temelini oluşturduğunu ve bu karşılaştırmanın sonucunda eşitliğin ya da eşitsizliğin ortaya çıkabileceğini belirtmiştir. Bu teorisinin sosyal bilimlerdeki diğer teorilere göre daha açık ve anlaşılır olduğunu ve teorisinin eşitlik ve adalet kavramlarına yönelik duygularımızla ilgili olduğu için daha rahat kavranabileceğini ifade etmiştir. (aktaran Al-Zawahreh ve Al-Madi, 2012). Adams'ın Eşitlik Teorisi örgütsel adalet algısı, prosedür adaleti ve dağıtım adaleti gibi modern kavramların şekillenmesinde etkili olmuştur. Teorisinin adalet ve eşitlik üzerindeki vurgusu, kuruluşların çalışanların kendilerini değerli ve saygı duyulan hissedecekleri ve sonuçta olumlu örgütsel sonuçlara yol açacak ortamlar oluşturmalarının gerekliliğinin altını çizmektedir (Naggar ve Saad, 2019). Kurumsal bağlılık ve güven de dahil olmak üzere daha geniş kurumsal sonuçları etkilemek için bireysel algıların

ötesine uzanır (Chen vd., 2015). Girdileri ve çıktıları dengelemenin önemini vurgulayan bu teori, çalışanların davranışları, tutumları ve organizasyon dinamikleri hakkında değerli bilgiler sunmaktadır.

2.1.3.2.2. Victor H. Vroom'un Beklenti Teorisi

Beklenti teorisi, insanların sonuçlara ilişkin beklentilerine göre davranışları seçtiklerini öne sürmektedir. Daha spesifik olarak davranışları, bireyin çabası, performansı ve yüksek performansla ilişkili sonuçların arzu edilirliliği arasındaki ilişkiden kaynaklanır (Daft ve Marcic, 1997, aktaran Tefera, 2013). Vroom'un Beklenti Teorisi üç temel bileşenden oluşur: bireylerin motivasyon seviyelerini kolektif olarak etkileyen değerlik, beklenti ve araçsallık. Değerlik, bireyin belirli bir sonuca verdiği değeri, beklenti, çabanın performansa yol açacağı inancını, araçsallık ise performansın istenen sonuçlara yol açacağı beklentisini ifade etmektedir (Akgündüz vd., 2020).

Vroom bu ilişkiyi matematiksel bir model olarak açıklamaktadır (O'Brien vd., 1982).

$$\begin{array}{ccccc} \text{DEĞER} & & \text{X} & & \text{BEKLENTİ} & = & \text{MOTİVASYON} \\ (\text{Ödüle verilen değer}) & & & & (\text{Sonuçlanma olasılığı}) & & (\text{Performans Çabası}) \end{array}$$

Victor H. Vroom'un Beklenti Teorisi, bireylerin çaba-performans sonuç ilişkilerine ilişkin beklentilerine dayalı olarak nasıl karar verdiklerini anlamak için değerli bir çerçeve sağlar. Organizasyonlar, değerlik, beklenti ve araçsallık arasındaki etkileşimi göz önünde bulundurarak, çalışanların inançlarıyla uyumlu ve arzu edilen davranışları yönlendiren motivasyon stratejileri tasarlayabilir.

2.1.3.2.3. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Modeli

Bu model Vroom'un beklenti teorisinin devamı şeklindedir. Vroom'un teorisinde insanların motive olmaları belli bir bekleyiş ve değere bağlıyken Lawler ve Porter'in modelinde kişinin yüksek bir gayret göstermesi yüksek bir performansla sonuçlanmayabilir. Burada aynı zamanda kişinin belli bir bilgi ve yeteneğe sahip olması gerektiği vurgulanır ve eğer bu yeteneklere sahip değilse etkin bir performans gösteremeyecektir. (Kaplan, 2007). Buradan anlaşılabileceği gibi kuramcılar birbirlerini etkilemişlerdir ve birbirlerini tamamlayıcı nitelikte oldukları söylenebilir.

2.1.3.2.4. Skinner'in Pekiştirme Teorisi

B.F. Skinner tarafından geliştirilen davranışın sonuçlarından, özellikle de pekiştirmeden nasıl etkilendiğine odaklanan davranış analizinde temel bir kavramdır. Bu teori, güçlendirilen davranışların tekrarlanma olasılığının daha yüksek olduğunu, güçlendirilmeyen davranışların ise daha az meydana geldiğini öne sürmektedir. Skinner, uyaranlar ve tepkiler arasındaki ilişkiyi güçlendirmede pekiştirmenin rolünü ve davranışı şekillendirmede pekiştirme olasılıklarının önemini vurgulamış (Moxley, 2003), edimsel koşullanmasını aşağıdaki mekanizmalara dayandırmıştır:

- Olumlu Pekiştirme veya Ödül: Ödüllendirilen yanıtların tekrarlanması muhtemeldir.
- Olumsuz Pekiştirme: Acı verici veya istenmeyen durumlardan kaçmayı sağlayan tepkilerin tekrarlanması muhtemeldir.
- Sönme veya Pekiştirilmeme: Pekiştirilmeyen yanıtların tekrarlanması muhtemeldir.
- Ceza: Acı verici veya istenmeyen sonuçlar doğuran tepkiler bastırılacaktır. Ancak pekiştirme koşulları değişirse yeniden ortaya çıkabilirler. Örneğin, geç kalan öğrencileri ayrıcalıklarını geri alarak cezalandırmak muhtemelen onların geç kalmalarını durduracaktır. (Mergel, 2011, aktaran Omomia, 2014).

Teori, davranış şekillendirmede pekiştirmenin rolünü anlamının öneminin ve farklı pekiştirme programlarının belirli davranışların sıklığını ve olasılığını nasıl etkileyebileceğinin altını çizmektedir. Skinner'ın çalışması, güçlendirme ilkelerinin eğitim, terapi ve örgütsel davranış dahil olmak üzere çeşitli ortamlarda uygulanmasının temelini atmıştır (Moxley, 2003). Skinner'ın Pekiştirme Teorisi davranış analizinin temel taşıdır ve davranışın şekillendirilmesinde pekiştirmenin kritik rolünü vurgulamaktadır.

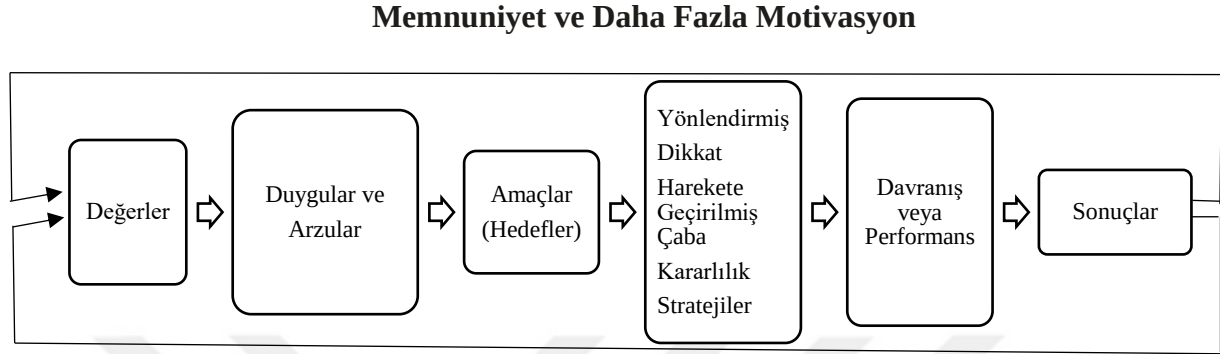
2.1.3.2.5. Amaç Teorisi

Hedeflerin, örgütlerde ve yönetim uygulamalarında çalışanların davranışları ve performansı üzerinde yaygın bir etkisi vardır (Locke ve Latham, 2002). Teoriye göre davranışın iki bilişsel belirleyicisinin olduğu görülmektedir: değerler ve niyetler (hedefler). Hedef basitçe bireyin bilinçli olarak yapmaya çalıştığı şey olarak tanımlanır. Locke ve Latham, kişinin değer yargılarını deneyimleme biçiminin duygusal olduğunu öne sürmektedir. Yani kişinin değerleri, kendileriyle tutarlı şeyler yapma arzusu yaratır. Hedefler ayrıca diğer mekanizmalar yoluyla davranışı (iş performansını) da etkiler. Locke ve Latham'a göre hedefler bu nedenle dikkati ve eylemi yönlendirir. Ayrıca zorlayıcı hedefler enerjiyi harekete geçirir, daha fazla çabaya yol açar ve ısrarlı çabayı artırır. Hedefler, insanları gerekli hedef düzeylerinde performans göstermelerini sağlayacak stratejiler geliştirmeye motive eder. Son olarak, hedefe ulaşmak

tatmine ve daha fazla motivasyona yol açabilir veya hedefe ulaşılmazsa hayal kırıklığı ve düşük motivasyona yol açabilir (Lunenburg, 2011).

Şekil 5.

Lunenburg'un Amaç Teorisi



Hayal Kırıklığı ve Düşük Motivasyon

Teori, performans sonuçlarını tahmin etmeye, açıklamaya ve etkilemeye odaklanarak hedeflerin motivasyonu ve performansı nasıl yönlendirdiğini anlamının önemini vurguluyor (Pritchard vd., 2019). Locke ve Latham'ın Hedef Belirleme Teorisi, spesifik ve zorlayıcı hedefler koymanın motivasyonu, performansı ve hedefe ulaşmayı nasıl artırabileceğini anlamak için kapsamlı bir çerçeve sağlar. Hedeflerin işlediği mekanizmaları ve etkilerini hafifleten faktörleri açıklayarak bu teori, çeşitli ortamlarda hedef belirleme süreçlerini optimize etmeye yönelik değerli bilgiler sunar.

2.1.3.3. Modern Motivasyon Teorileri

2.1.3.3.1. Öz Kararlılık ve Bilişsel Değerlendirme Teorisi

Reeve ve Cole (1987), içsel motivasyonu geliştirmede kendi kaderini tayin etme ve olumlu geri bildirimin rolünü vurgulayarak bilişsel değerlendirme teorisinin merkezi önermelerini vurgulamıştır. Ryan (1982), dışsal ödüllerin içsel motivasyon üzerindeki etkilerini tartışarak teoriyi kişisel süreçlere ve öz kontrole kadar genişletmiştir. Bu teori dışsal ödüllerin bir görevdeki içsel ödüllere yönelik ilgiyi azaltacağını öne sürmektedir. İnsanlar yaptıkları iş karşılığında para aldıklarında yapmak istediklerinden çok yapmak zorunda oldukları bir şeymiş gibi hisseder (Robins ve Judge, 2012). Deci ve Ryan'ın özellikle içsel motivasyonu kolaylaştıran ve zayıflatan sosyal ve çevresel faktörleri ele alır ve öz motivasyonu teşvik etmek

için bireyde bulunması gereken üç önemli psikolojik ihtiyaca işaret eder. Bu ihtiyaçlar yeterlilik, özerklik ve ilişkililiktir.

Yeterlilik duygusu, başarı deneyimlerinden ve bir aktiviteye ilişkin genel olumlu duygulardan kaynaklanmaktadır. En iyi zorlukları üstlenme yeteneği, içsel motivasyonun gelişimini destekler. Buna karşılık, bu sürece yönelik herhangi bir olumsuz müdahale, ister eleştiri ister reekontrol şeklinde olsun, içsel motivasyon duygularını zayıflatabilir. İçsel motivasyonun gelişmesi için, bir yeterlilik duygusunun aynı zamanda bir özerklik duygusuyla birlikte olması gerekir. Bir bireye bir seçim duygusu, duyguların kabulü veya kendini yönlendirme fırsatı verildiğinde, içsel tatmin duyguları artar. Ancak, bir ödül teşvik olarak sunulduğunda, öğrenme ve özerklik azalır, çünkü öz motivasyon duyguları azalır. Özerklik desteği ve ilişki, her iki ihtiyaç da eğitimin bilişsel ve duygusal sonuçlarını etkilediğinden el ele gider. Araştırmacılar, çocuklarıyla daha fazla ilgilenen ebeveynlerin ve öğretmenlerin, son derece motive olmuş ve kendi kendine yön veren çocuklara sahip olduğunu özellikle vurgulamışlardır. İlişkinin “kişilerarası bağlılığa, gerçek bakıma ve zenginleştirici deneyimlerin paylaşılmasına” dayandığını belirtmişlerdir (aktaran Riley, 2016). Teori, kişisel ilgi ve zevk gibi içsel faktörlerin yönlendirdiği içsel motivasyon ile dışsal ödüller veya baskılardan kaynaklanan dışsal motivasyon arasında ayrım yapar. Bireylerin içsel ihtiyaçlarına ve motivasyonlarına odaklanarak kişisel gelişimi teşvik etmek, motivasyonu artırmak ve yaşamın çeşitli alanlarında olumlu sonuçları teşvik etmek için kapsamlı bir çerçeve sunar.

2.1.3.3.2. Hedef Belirleme Teorisi

1960'ların sonunda Edwin Locke bir hedef doğrultusunda çalışmanın motivasyonun temel kaynağı olduğunu savunmuştur. Hedef, çalışana ne yapılması ve ne kadar gayret gösterilmesi gerektiğini açıklamaktadır. Sonuçlar hedeflerin önemini kuvvetli şekilde desteklemektedir. Hedef Belirleme Teorisi bireyin hedefe bağlanacağını ve onu düşürmeyeceğini ya da vazgeçmeyeceğini varsaymaktadır (Robbins ve Judge, 2012). Araştırmalar, belirli hedeflerin "elinden gelenin en iyisini yap" gibi belirsiz hedeflerden daha yüksek çıktıya yol açtığını bulmuştur. Büro çalışanları, bakım teknisyenleri, pazarlama personeli, mühendisler, daktilograflar, üretim çalışanları ve diğerlerini kullanarak yapılan saha deneyleri, belirli ve elinden gelenin en iyisini yap hedef belirleme koşullarını karşılaştırmıştır. Bu çalışmaların büyük çoğunluğu, belirli hedeflerin belirsiz hedeflerden daha iyi performansa yol açtığı hipotezini kısmen veya tamamen desteklemektedir. Örneğin, Weyerhaeuser Corporation, belirli hedefleri kereste kamyonlarının performansının önemli bir yönünü iyileştirmek için kullanmıştır. Geleneksel olarak, kereste kamyoncuları, sahada kamyonlarının

ağırlık yükünü değerlendirme açısından "ellerinden gelenin en iyisini yapma" talimatı altında çalışmışlardır. Yönetim, ağırlık kapasitesinin %94'ünün sürücüler için zor ancak ulaşılabilir bir belirli hedef olduğuna karar vermiştir. Bu belirli hedef işe yaradı ve etkili bir motivasyon kaynağı olmuş; şirket bir yıldan kısa bir sürede 250.000 dolardan fazla tasarruf etmiştir (Locke ve Latham, 2013).

Hedef belirlemenin belirli yönlerinin bilimsel incelemeye tabi tutulması gerekir. Bu alanlardan biri bireysel farklılıklar ve bunların hedef belirleme programlarının başarısı üzerindeki etkileri üzerine odaklanır. Kişilik, kariyer ilerlemesi, eğitim geçmişi ve kişisel sağlık gibi faktörler, hedef belirleme programlarını uygularken dikkate alınması gereken önemli bireysel farklılıklardır. Hedef belirleme programları ayrıca tutumsal ve performans sonuçlarını izlemek için sürekli incelemeye tabi tutulmalıdır. Bazı araştırmalar, hedef belirleme programlarının zamanla etkisini kaybetme eğiliminde olduğunu göstermiştir, bu nedenle bu olgunun kuruluşlarda neden meydana geldiğini keşfetmeye ihtiyaç vardır. Sağlam değerlendirme programları, yönetimin başarıyı, sorunları ve ihtiyaçları belirlemesine yardımcı olacaktır.

2.1.3.3.3. Öz Yetkinlik Teorisi

Kişinin bir görevi yapabileceğine dair kendine olan inancıdır. Öz yetkinlik teorisini geliştiren Albert Bandura, öz yetkinliğin dört faktörle yükselebileceğini öne sürmüştür:

1. Geçmiş tecrübeler
2. Rol modellerinin başarıları
3. Sözel teşvikler
4. Fizyolojik durum

Öz yeterlik algısı yüksek olanların daha çok çaba gösterdiği, olumsuz bir geri bildirim verilirse kendini düzeltmek için daha çok çaba gösterdiği, öz yeterlik algısı düşük birine olumsuz geri bildirim yapıldığında kişiye pes etmesi için bir fırsat verildiği anlaşılmaktadır. Hedef Belirleme Teorisi motivasyonu, performansı ve refahı artırmak için spesifik, zorlayıcı ve ulaşılabilir hedefler belirlemenin önemini vurgulayan köklü bir çerçevedir. Hedef Belirleme Teorisinin ilkelerini ve uygulamalarını anlayarak, araştırmacılar ve uygulayıcılar spor, eğitim, sağlık ve örgütsel ortamlar dahil olmak üzere çeşitli alanlarda hedefe ulaşmayı, motivasyonu ve başarıyı teşvik etmek için hedef belirleme stratejilerini etkili bir şekilde kullanabilirler (Robbins ve Judge, 2012).

2.1.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

2.1.4.1. Kişisel Faktörler

Litaratüre göre demografik faktörlerin iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Örneğin yaş, cinsiyet, eğitim nitelikleri ve hizmet süresi, iş tatminini etkileyen etkili demografik değişkenler olarak belirlenmiştir. Adhikari (2023) tarafından yapılan çalışma, cinsiyet, yaş, okul türü, okul alanı, öğretmenlik deneyimleri, eğitim düzeyi ve iş pozisyonunu içeren demografik değişkenlerin iş tatminindeki çeşitliliği açıkladığını ortaya koymuştur. Ancak, demografik faktörler ile iş tatmini arasındaki ilişkinin farklı sektörler arasında farklılık gösterebileceğini dikkate almak önemlidir. Kumari ve Pandey (2011) demografik belirleyicilerin iş tatmini üzerindeki etkisinin kamu ve özel sektör çalışanları arasında farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Ek olarak, Rokka ve Khanal (2023) tarafından yapılan araştırmada yaş, rütbe ve eğitim niteliğinin iş tatmini ile anlamlı bir ilişkisi olduğu, cinsiyet, medeni durum ve iş deneyiminin ise iş tatmini ile anlamlı bir ilişki göstermediği bulunmuştur. Ayrıca demografik faktörlerin iş tatmini üzerindeki etkisi polis, finans kurumu çalışanları, tarımsal eğitim öğretmenleri ve hastanelerdeki vardiyalı çalışanlar gibi çeşitli bağlamlarda araştırılmıştır. Bu çalışmalar, belirli mesleki ortamlarda iş tatminini incelerken yaş, cinsiyet, eğitim nitelikleri ve hizmet süresi gibi demografik değişkenlerin dikkate alınmasının önemini vurgulamıştır. Demografik faktörlerin iş tatmini üzerindeki etkisi karmaşık ve çok yönlü bir çalışma alanıdır. Bazı demografik değişkenlerin iş tatminini önemli ölçüde etkilediği bulunmuş olsa da, demografik özellikler ile iş tatmini arasındaki ilişki farklı meslekler ve sektörler arasında farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

2.1.4.2. Yaş

Yaş ile iş tatmini arasındaki ilişki karmaşık ve çok yönlü bir ilişkidir. Bazı araştırmalar iş tatmininin yaşla birlikte arttığını, bazıları ise yaşla bir ilişkisinin olmadığını, bazıları ise iş tatmininin yaşla birlikte azaldığını ileri sürmektedir. (Carrillo-Garcia vd., 2013). Ancak iş tatmininin yaşla birlikte doğrusal olarak arttığı savunulmaktadır (Clark vd., 1996). Öte yandan, maaş, denetim geri bildirimi ve iş atmosferi gibi dışsal faktörlerin iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ancak bunu özellikle yaşa bağlamadığı bulunmuştur (Manan vd., 2015). Ek olarak öznel yaş, yaş ile iş tatmini arasındaki bağlantıya bakmak için alternatif bir bakış açısı olarak önerilmiştir (Anser vd., 2020). Ayrıca tükenmişlik ve iş tatmini konusunda yaş grubu etkisi var gibi görünmektedir (Hirsch ve Adarkwah, 2018). Yaşın iş tatmini üzerindeki etkisi sağlık çalışanları, eczacılar, öğretmenler ve farklı sektörlerde çalışan profesyoneller gibi

çeşitli bağlamlarda da araştırılmıştır. Bazı çalışmalar yaş ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu öne sürerken, diğerleri alternatif bakış açıları önererek bu ilişkinin karmaşıklığını vurgulamaktadır.

2.1.4.3. Cinsiyet

Çalışmalar cinsiyet ve iş tatmini arasındaki ilişkinin çeşitli yönlerini araştırmış ve farklı bulgular ortaya çıkarmıştır. Örneğin, yönetimdeki ABD'li kadın ve erkeklerin iş tatmini kaynakları açısından önemli ölçüde farklılık göstermediğini; bu da iş tatmininde cinsiyet farklılıklarının bulunmadığını ortaya koymuştur (Mason, 1995). Benzer şekilde, ailede bakmakla yükümlü olunan kişi sayısı ve işyerindeki yönetim pozisyonu gibi diğer faktörlerin de cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişkide rol oynayabileceğini göstermiştir (Oshagbemi, 2003). Ayrıca araştırmalar üniversite öğretmenleri, kamu çalışanları, engelli çalışanlar ve otel çalışanları arasındaki iş tatminindeki cinsiyet farklılıklarını incelemiş ve bu ilişkinin çok yönlü doğasını vurgulamıştır (Donohue ve Heywood, 2004). Bazı araştırmalar iş tatmininde cinsiyet açısından önemli farklılıklar bulurken, diğerleri iş tatmini düzeylerinin belirlenmesinde cinsiyetin önemli bir rol oynamadığını bildirmiştir. Ayrıca araştırma, farklı meslek grupları arasında cinsiyet rollerinin, duygusal zekânın ve dönüşümcü liderlik uygulamalarının iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmış ve iş tatminini etkileyen cinsiyetle ilgili faktörlerin anlaşılmasına daha fazla katkıda bulunmuştur.

2.1.4.4. Medeni Durum

Bazı araştırmacılar medeni durumun iş tatminini önemli ölçüde etkilemediğini öne sürerken diğerleri şunu belirtmektedir: Evli çalışanlar, evli olmayan çalışanlara göre daha memnun olma eğilimindedir (Duah ve Kofi, 2022). Bu referans, medeni durum ile iş tatmini arasındaki ilişkiye doğrudan değinmekte ve bu ilişkiyi eldeki görevle alakalı kılmaktadır. Ancak medeni durumun iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin bulgular yetersiz ve çelişkilidir. İlk araştırmalar, eşi veya partneriyle birlikte yaşayan evli çalışanların, dul, boşanmış veya ayrı yaşayan veya ömür boyu yalnız yaşayan bekâr çalışanlara göre genel olarak daha fazla iş tatminine sahip olduğunu iddia etmektedir (Clark, 1996). Ayrıca Clark (1996) tarafından yapılan daha detaylı bir araştırmada evliliğin kadınlarda iş tatmini üzerinde anlamlı düzeyde olumlu etkisi olduğunu, erkeklerde ise böyle olmadığını tespit etmiştir. Son araştırmaların bulguları, evli bireylerin bekârlara göre işlerinden daha az memnun olduklarını göstermektedir (Gazioğlu ve Tansel, 2006). Bir diğer önemli araştırmada Georgellis vd. (2012) evliliğe geçişin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiş ve sadece iki durumda; kamu sektöründe çalışan

erkeklerde ve özel sektörde çalışan kadınlarda evliliğin iş tatmini üzerinde anlamlı pozitif etkisi olduğu görülmektedir. Özetlemek gerekirse, aralarındaki ilişki üzerine yapılan çalışmaların çoğu evlilik ve iş tatmini bu iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğunu düşündürse de sonuçlar kesin değildir.

2.1.4.5. Eğitim Seviyesi

İnsanların ne kadar yüksek öğrenim görürlerse işlerinden o kadar memnun olmaları beklenir. Çünkü eğitim düzeyi daha yüksek olan kişilerin, daha düşük eğitimli meslektaşlarına göre daha güvenli iş, vasıf, gelir vb. olanaklara sahip olmaları muhtemeldir. Clark ve Oswald (1996), 1991 yılında Britanya'da en düşük iş doyumunun yüksek eğitimli işçilerde olduğunu ileri sürmektedir. İkinci çalışma ayrıca, gelir eklendiğinde ve sabit kaldığında, eğitim yılı arttıkça iş doyumunun azaldığını ileri sürmektedir. Türkiye'deki Polis Memurları arasındaki eğitim farklılıklarının iş tatmini üzerindeki etkisini ve çalışanların eğitim düzeyinin, rolleri için gereğinden fazla vasıflı olduklarında veya gereğinden fazla eğitim aldıklarında iş tatminlerini olumsuz etkileyebileceğini vurguluyor (Özel vd. 2009). Bu referans, eğitim düzeyinin iş tatmini üzerindeki potansiyel etkisine ışık tutarak işyerindeki bu ilişkinin anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır. Ek olarak, Nijerya'daki yüksek kurumların kütüphane personeli arasında personel geliştirme programları ile iş tatmini arasındaki ilişki araştırılmış ve personel eğitimi, yaş, iş deneyimi, cinsiyet, nitelik ve medeni durumun iş tatmini üzerindeki birleşik etkisi vurgulanmıştır (Tumba ve Temboge, 2018). Tüm bu çalışmalar göz önüne alındığında, yüksek eğitimli çalışanların memnun olup olmadıklarının belirsiz olduğu ve regresyonlara bazı açıklayıcı değişkenlerin eklenmesiyle ve ülke, veri seti vb. değişkenlere bağlı olarak eğitimin etkisinin değişebileceği görülmektedir.

2.1.4.6. Mesleki Tecrübe

Smigiel ve Harris (2008) işle bütünleşik öğrenmeyi veya mesleki deneyimi, öğrencilerin çalışmalarının resmi bir parçası olarak işyerleri ve topluluklarla etkileşime girdiği programlar olarak tanımlamıştır. Bu tür tanımlar, işyerlerinin sağladığı mesleki öğrenme fırsatlarının yanı sıra uygulayıcılar tarafından sağlanan bilgileri de kabul eder ve bunlara değer verir. Billett (2008), mesleki deneyime ilişkin en yeni yorumun özünü, işyerinde öğrenmenin, teorik bilginin pratiğe salt uygulanmasından ziyade, uygulama içinde ve uygulama yoluyla yeni bilme yolları üretmek üzere tasarlandığı tanımında yakalamıştır. Shaukat vd. (2019), engelli öğrencilerle ilgilenen öğretmenler arasında mesleki eğitim ve yeterlilikler de dâhil olmak üzere öğretmen özelliklerinin öz yeterlilik ve iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışma, yeterli bilgi

ve yeterliliğe sahip öğretmenlerin daha yüksek iş tatmini sergilediğini vurgulayarak, iş tatminini etkilemede mesleki deneyimin önemini ortaya koymaktadır. Bu çalışma ile görevin iş memnuniyetini etkileyen özelliklere, özellikle de mesleki deneyime odaklanmasıyla uyumlu olarak, mesleki deneyimin iş tatminini nasıl etkileyebileceğine dair değerli bilgiler sağlamaktadır.

2.1.4.7. İşte Geçen Süre

Glickman ve Brown (1974), “çalışan için başlangıç ve işten ayrılma zamanlarının esnek olduğunu, ancak asıl çalışma süresi boyunca orada bulunması gerektiğini” ileri sürmüştür (aktaran Orpen, 1981). Bu açıdan bakıldığında çalışma saatlerinin işgücü üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri olabilmektedir. Başka bir deyişle, stresin azalmasına, iş zenginleşmesinin ve özerkliğin artmasına, geç kalma ve devamsızlığın azalmasına, iş tatmini ve üretkenliğin artmasına neden olabilir, ayrıca maliyetlerin artmasına, planlama ve iş koordinasyonunda sorunlara, iş koordinasyonunda zorluklara, tüm çalışanların esnek çalışma saatleri ve organizasyon kültüründeki değişiklikler konusunda denetlenmesine yol açabilir (Scandura ve Lankau, 1997). Çalışma saatlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini araştıran son araştırmalar, daha fazla çalışma saatinin daha düşük tatmine neden olduğunu ortaya koymuştur (Clark, 1996). Bu zamana kadar yapılan çalışmalar, artan çalışma saatlerinin işten daha az tatmine yol açtığına dair kanıtlar sunmaktadır.

2.1.4.8. Sosyal Kültürel Çevre

Sosyal ve kültürel çevre iş tatminini önemli ölçüde etkilemektedir. Araştırmalar, çalışma ortamı, liderlik tarzı, organizasyon kültürü ve sosyal entegrasyon gibi faktörlerin profesyoneller arasında iş tatminini şekillendirmede önemli bir rol oynadığını göstermiştir (Nurpriani, 2022). Örneğin, hemşire çalışma ortamının iş tatmini ve işten ayrılma oranlarını etkilediği bulunmuştur, bu da sosyal ve kültürel bağlamın iş tatmini üzerindeki etkisini vurgulamaktadır (Baernholdt ve Mark, 2009). Ayrıca mesleki prestij, örgütsel itibar ve kurumsal sosyal sorumluluğu içeren sosyal boyutun da hizmet çalışanlarının iş tatminini etkileyen bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi geniş çapta incelenmiştir; bulgular, örgüt kültürü yoğunluğunun çalışanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir. Ek olarak, yönetim becerilerinin iş tatmini üzerindeki etkilerine sosyal desteğin aracılık ettiği bulunmuştur, bu da iş tatminini etkilemede sosyal çevrenin önemini vurgulamaktadır (Bagheri vd., 2019). Dahası, Çin restoranlarında yönetimsel iş tatmini üzerine yapılan çalışma, iş tatmini ile işten ayrılma niyetleri arasındaki

önemli ilişkiyi vurgulamış ve sosyal ve kültürel faktörlerin iş tatmini üzerindeki etkisini daha da vurgulamıştır (Lam vd., 2001). Sosyal ve kültürel çevre iş memnuniyetini önemli ölçüde etkilemekte, iş tatminini şekillendirmede çok önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

2.1.4.9. Kişisel Özellikler

Yaşam tatmini ile iş tatmini arasındaki ilişki araştırılmış ve bulgular, ikisi arasındaki ilişkinin eğitim düzeyi ve yaş gibi kişisel özelliklerden etkilendiğini ortaya koymuştur. İş değişikliği ile yaşam tatmini arasındaki ilişkide kişi-iş uyumu ve iş tatmininin aracı rolleri araştırılmış, kişisel özellikler, iş tatmini ve yaşam tatmini arasındaki etkileşim vurgulanmıştır. Ek olarak özerklik, katkı, yaratıcılık ve meydan okuma gibi içsel faktörler, eczacılar arasında iş tatmininin yordayıcıları olarak tanımlanmış ve kişisel özelliklerin iş tatmini üzerindeki etkisi vurgulanmıştır (Manan vd., 2015). Ayrıca, kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişki, askeri hemşireler ve zihinsel engelli bireyler de dahil olmak üzere çeşitli bağlamlarda incelenmiştir; bu da kişisel özelliklerin iş tatmini üzerindeki geniş etkisini göstermektedir (Akkerman vd., 2018). Kişisel özellikler iş memnuniyetini önemli ölçüde etkilemektedir; araştırmalar kişilik özellikleri, tükenmişlik ve içsel motivasyon gibi faktörlerin bireylerin işleriyle ilgili tatminini şekillendirmede çok önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

2.1.4.10. Zekâ

Duygusal zekânın iş tatminini önemli ölçüde etkilediği açıktır. Çeşitli çalışmalar duygusal zekâ ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi vurgulamış ve duygusal zekânın bireylerin işleriyle ilgili tatminini şekillendirmede çok önemli bir rol oynadığını göstermiştir (Suleman vd., 2020). Liderler herkesin sorumluluklarını ve yükümlülüklerini etkin bir şekilde yerine getirmesini isterken, iş tatmini bir organizasyonun üretkenliği, verimliliği ve ayrıca bireylerin başarısı ile doğrudan ilişkisi ile duygusal zekâ, işleyen liderlik pozisyonlarında son derece vazgeçilmezdir. Bu nedenle, Hayber Pakhtunkhwa'daki ortaokul müdürleri arasında duygusal zekâ ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi bu kesitsel çalışma incelenmiş olup bu araştırma için çok aşamalı örnekleme tekniği kullanılarak 884 ortaokul müdüründen toplam 402'si örneklem olarak alınmış olup çalışma doğası gereği bağıntılı, tanımlayıcı, niceliksel ve katılımcılardan bilgi toplamak için tasarlanan anket araştırması kullanılmıştır. Bulgular, duygusal zekâ ile iş tatmini arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca duygusal zeka ve iş tatmininin duygusal istikrar dışında tüm alt boyutları arasında orta düzeyde pozitif bir korelasyon olduğu, korelasyon da pozitif ve etki büyüklüğü zayıf olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır (Suleman vd., 2020). Sonuç olarak, duygusal zekânın iş tatmini ile pozitif ilişkili

olduğunu ve iş tatmininin moderatörü, aracısı veya yordayıcısı olarak hareket edebileceğini göstermektedir.

2.1.4.11. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler iş tatmininde, hem bireylerin hem de örgütün başarısı için kritik rol oynar. İletişim, işyeri fiziki koşulları, çalışma arkadaşları, yöneticilerin tutumu, ücret, terfi, çalışma saatleri, ödüllendirme sistemi gibi faktörler iş tatmini ile ilişkilere doğrudan ve dolaylı olarak aracılık etmektedir. Çalışan memnuniyetinin artmasına paralel olarak örgütün genel başarısını da artıran bu faktörleri örgütler göz önünde bulundurarak stratejiler geliştirilmelidir.

2.1.4.12. İletişim

İletişim tatmininin iş tatmini ve iş performansı ile ilişkili önemli bir faktördür. Ayrıca, örgütsel iletişimin iş tatmini yoluyla örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmıştır; bu, örgütsel iletişim, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Choi vd., 2021). İddialı iletişim tarzı ve örgüt kültürünün çalışan performansı üzerindeki etkisi ve müdahale edici bir faktör olarak iş tatmini araştırılmış, iddialı iletişim tarzı ve örgüt kültürünün iş tatmini ve çalışan performansı üzerindeki olumlu etkileri ortaya çıkarılmıştır (Rahman vd., 2022). Literatürde iletişim tatmini ile iş tatmini arasındaki ilişkiye de vurgu yapılmakta ve bulgular iletişim tatmininin çalışanların iş tatminini önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir (Bedoya, 2021). Ek olarak, küçük ve orta ölçekli işletmelerde denetleyici iletişimin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisi araştırılmış ve iş tatminini etkilemede denetleyici iletişimin önemi vurgulanmıştır (İbrahim vd., 2018).

2.1.4.13. İşyeri Fiziki Koşulları

İşyerinin fiziksel koşullarının iş tatminini önemli ölçüde etkilediği, çalışma alanı tasarımı, çalışma alanına bağlanma, çalışma alanı katkısı, çalışma alanı desteği ve çalışma alanı yapılandırılması dâhil olmak üzere, fiziksel çalışma ortamının çeşitli yönlerinin iş tatmini üzerindeki etkisi vurgulanmaktadır. Fiziksel çalışma alanı, personelin refahını, iş performansını ve ekip içindeki etkileşimi artırma potansiyeline sahiptir ve bunun sonucunda daha uyumlu bir kültür ve üretken ortam ortaya çıkmaktadır (Page ve Tolmie, 2024). Mahremiyet, ofis yoğunluğu ve çalışma alanı alanları gibi faktörler de dâhil olmak üzere çalışanların fiziksel çalışma alanı algısı, iş tatminini, işe bağlılığı ve şirket içi iş ilişkilerini önemli ölçüde etkilemektedir (Tiara ve Gamal, 2021). Çalışanların mevcut iş gereksinimleri ile mevcut ofis olanakları arasındaki uyum da dâhil olmak üzere fiziksel çalışma alanı, yüksek çevresel

memnuniyet için merkezi bir faktördür (Danielsson ve Theorell, 2024). Yapılan araştırmalar, çalışma alanı tasarımı, mahremiyet, ofis yoğunluğu ve çalışma alanı alanları dâhil olmak üzere fiziksel çalışma ortamının çeşitli yönlerinin iş memnuniyetini önemli ölçüde etkilediğine dair önemli kanıtlar sunmaktadır.

2.1.4.14. Çalışma Arkadaşları

Meslektaşlarla ilişkiler, meslektaşlardan alınan destek ve meslektaşların işyeri davranışları üzerindeki etkisi de dahil olmak üzere meslektaşlarla ilgili çeşitli hususların iş tatmini üzerindeki etkisinin önemi yapılan çalışmalarla vurgulanmış, meslektaşlarla olan ilişkinin iş tatminini etkileyen önemli bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Çalışmalar meslektaşlarla iyi ilişkilerin genel iş tatminine katkıda bulunduğunu göstermiştir (Faragher vd., 2005). Ek olarak, meslektaşlardan gelen desteğin iş tatmininin önemli bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur; çalışmalar meslektaşlardan gelen desteğin iş tatminini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, meslektaşların işyeri davranışı ve iş tatmini üzerindeki etkisi araştırılmış ve bulgular meslektaşların davranışlarının ve etkileşimlerinin iş tatminini önemli ölçüde etkilediğini göstermiştir (Wada vd., 2009). Ayrıca literatürde iş arkadaşlarının olumlu bir çalışma ortamı yaratmadaki rolü de vurgulanmakta ve bu da iş tatminine katkıda bulunmaktadır (Faragher vd., 2005; Wada vd., 2009).

2.1.4.15. Yöneticilerin Tutumu

Çeşitli yönetsel tutum ve davranışların çalışanların iş tatmini, performansı ve örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi çeşitli çalışmalarla incelenmiş olup, iş algılarının ve tutumlarının duygusal temelleri araştırılmıştır; bu, iş tutumlarının duyguyla ilgili yönlerinin iş tatminini önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir (Thoresen vd., 2003). Ayrıca bütçe katılımının yönetsel tutumlar, memnuniyet ve performans üzerindeki etkileri de araştırılmış olup, bu da yönetsel tutumların ve iş tatmininin yönetim performansını önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir (Zonatto vd., 2020). Yöneticilerin algılanan davranışsal bütünlüğünün, iş tatmini de dahil olmak üzere çalışanların tutumları üzerindeki etkisi de incelenmiş olup, yönetsel tutumların çalışanların tutumları üzerindeki önemli etkisi vurgulanmıştır (Davis ve Rothstein, 2006). Ayrıca, müdürün yönetsel faaliyetlerinin ve çalışma kültürünün iş tatmini ve çalışma iklimi üzerindeki etkisi araştırılmıştır; bu da yönetsel faaliyetlerin ve iş kültürünün iş tatmini üzerindeki önemli etkisini göstermektedir (Risdiyanto vd., 2022). Yönetim öz yeterliliği ile yönetsel iş tutumu, iş davranışı ve iş performansı arasındaki ilişki de tartışılmış ve yönetsel öz yeterliliğin iş tutumları ve performansı üzerindeki etkisi vurgulanmıştır.

2.1.4.16. Ücret

Maaşın iş tatmini üzerindeki etkisi, iş tatmininin belirleyicisi olarak görülmektedir. Örneğin, Kim vd. (2023), Taylandlı üniversite öğretim görevlileri arasında maaşın iş tatminini etkileyen ikinci en büyük faktör olduğunu ve bunun çalışanların memnuniyeti üzerindeki önemli etkisini gösterdiğini bulmuştur. Benzer şekilde Bui (2019), Vietnamlı öğretim görevlileri arasında iş tatminini etkileyen en etkili faktörlerden birinin maaş olduğunu vurgulamış ve iş tatminini etkilemede maaşın öneminin altını çizmiştir. Mehrzad ve Rostan (2021), maaş artışı ve yeterli ücret gibi faktörlerin Afganistan'ın kamu sektöründeki kadın çalışanlar arasında iş tatminini önemli ölçüde etkilediği sonucuna vararak maaşın iş tatmini üzerindeki etkisini, Butt vd.(2020), maaş ve yan hakların iş memnuniyetini önemli ölçüde etkilediğini belirterek, çalışanların işleriyle ilgili memnuniyetini etkilemede finansal ödüllerin önemini vurgulamıştır. Ayrıca Elshahory vd. (2022), Ürdün'deki diyetisyenler arasında maaş ile işte kalma niyeti arasında bir ilişki bulmuş ve maaşın iş tatmini üzerindeki önemli etkisinin altını çizmiş ve böylece alan araştırmaları ücretin iş tatmini üzerindeki olumlu rolünü vurgulamıştır.

2.1.4.17. Terfi

Porter (1974), terfi fırsatlarından duyulan memnuniyetin çalışanlar arasında iş tatminini etkileyen önemli bir faktör olduğunu vurgulamış ve iş tatminini etkilemede kariyer gelişiminin önemini vurgulamıştır. Bhamani (2012), terfi fırsatları gibi faktörlerin çalışanlar arasındaki iş tatminini önemli ölçüde etkilediği sonucuna vararak, kariyer gelişiminin iş tatmini üzerindeki etkisini, ayrıca Tanjeen (2013) tarafından yapılan çalışma, terfi fırsatlarının iş tatminini önemli ölçüde etkilediğini ve çalışanların iş tatminini etkilemede kariyer gelişiminin önemini vurgulamıştır.

2.1.4.18. Çalışma Saatleri

Geçmişte yapılan araştırmalar, fazla mesainin hem iş-yaşam dengesini hem de iş tatminini etkilediğini ortaya koymuştur. Aynı zamanda, uzun çalışma saatleri ile mesleki refah, sağlık ve yaşam kalitesi arasındaki ilişkiler henüz tam olarak netleşmemiştir, ancak daha önceki çalışmalar aşırı çalışma saatlerinin depresyon, anksiyete ve uyku bozuklukları da dahil olmak üzere bir dizi spesifik sağlık sorununa yol açabileceğini bulmuştur (Hsu vd., 2019). Örneğin, Hoang ve Knabe (2021), Birleşik Krallık'taki çalışanların belirli bir günde ne kadar uzun süre çalışırlarsa, o kadar az keyif aldıklarını bildirmiştir (aktaran Zheng vd., 2023). Benzer şekilde Kumar vd. (2021), çalışma saatleri de dâhil olmak üzere, COVID-19'un neden olduğu iş stres

etkenleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi vurgulamış ve çalışanlar arasında artan stres ve kaygının onların yaşam tatminini etkilediğini belirtmiştir. Baral ve Bhargava (2010), çalışma saatleriyle ilgili hususlar da dâhil olmak üzere yönetici desteği ve iş-aile kültürünün iş tatmini ve duygusal bağlılıkla pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna varmıştır. Ayrıca Zhou vd. (2018), iş yükü ve çalışma saatleri de dâhil olmak üzere işle ilgili faktörlerin, üçüncü basamak kamu hastanelerindeki sağlık personelinin iş memnuniyetini önemli ölçüde etkilediğini belirtmiştir.

2.1.4.19. Ödüllendirme Sistemi

Armstrong ve Murlis (1998) ödül sistemlerinin örgütsel gereksinimler tarafından yönlendirildiği ve felsefelerinin işgücünün hayati rolünü tanıması ve ayrıca onların ihtiyaçlarına saygı duyması gerektiği için örgütsel kültürlerin gelişimini de içerdiğini belirtmektedir. Ödül sistemleri iki ana unsurdan oluşur: finansal ve finansal olmayan ödüller. Finansal ödüller, piyasa tabanlı ödeme, karla ilgili ödeme gibi ödül stratejilerini içerirken, finansal olmayan ödüller insanların tanınma, başarı, sorumluluk ve kişisel gelişim ihtiyaçlarına odaklanmaktadır (Galanou vd., 2010). Ratri ve Wahjudono (2021), maaş ve ödülleri iş tatminini etkileyen önemli faktörler olarak tanımlamakta, Clark (1996) iş tatmini ile performansa göre ücret arasındaki bağımlılığı beklentiler teorisine göre açıklamaktadır. Genel olarak, bu yaklaşım insanların kendi ihtiyaçları ve işe dair kendi görüşleri olduğunu varsayar. İnsanlar kendi görüşlerine dayanarak nasıl davranacaklarına karar verir ve işin sonucunun kendi ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde çalışırlar. Lazear'a (2000) göre, insanlar çabaları ile elde ettikleri sonuçlar arasında doğrudan bir bağlantı hissetmezlerse, motivasyon azalacaktır. Bu, çalışanın iş sonuçlarının yanlış tahmin edilmesi, yetersiz eğitimi veya uygunsuz eğitimi, çalışanın görevi yerine getirme hakkının olmaması nedeniyle ortaya çıkabilir. Sonuçların ödüllerine ilişkin beklentiler, mevcut sonuç düzeyine yanıt olarak belirli ödüller veya teşvikler beklentisidir (Chepkwony, 2014).

2.1.5. Örgütlerde İş Tatminini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar

Kuruluşlarda iş memnuniyetini sağlamaya yönelik bazı temel uygulamalar şunlardır:

- **Ödül Sistemi:** Uygun bir ödül sistemi ve başarılı bir ücret yapısı, çalışanların çalışma motivasyonunu artırabileceği ve şirketin üretkenliğini, etkinliğini ve rekabet gücünü daha da artırabileceği için önemlidir. Malhotra vd., (2007), ödüllerin iş gücü arasındaki bağlılığın geliştirilmesinde ve sürdürülmesinde önemli bir rol oynadığı ve çalışanların yeterliliğinin ve bağlılığının korunmasını sağladığı yönünde çıkarımlarda bulunmuşlardır. İşgücünün amaç ve hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşabilmesi için ödül dağıtımının mantığını kavraması

gerekmektedir. Eğer çalışanlar ödül ve takdir tekliflerini belirtmeye girişirlerse, güçlü bir tatmin duygusu işe daha iyi bağlılığa yol açacaktır (Milne, 2007).

- **Eğitim:** Çalışan eğitimi, çalışanların belirli bir görevi tamamlama konusundaki yeterliliğini ve yeteneğini artırmayı amaçlamaktadır. Çalışanların kuruluşların önemli kaynakları olarak görüldüğü gerçeği ışığında, firmalar çalışanlarının uzmanlığını ve potansiyelini artırmak için eğitim programlarına yatırım yapmaktadır. Eğitimin arkasındaki motivasyon, temel olarak işin önkoşulları ile işgücünün potansiyelleri arasındaki her türlü dengenin üstesinden gelmektir. Personelin davranış ve performansı uygun eğitimle iyileştirilebilir veya geliştirilebilir. Eğitim ve ilerlemenin ardındaki mantık, şirket çalışanlarının anlayış ve uzmanlığını kolaylaştırmaktır (Fong vd., 2011). Lamba ve Choudhary (2013), çalışanlara verilen işe yönlendirme, güvenlik ve tanıtım faaliyetlerine ilişkin eğitimleri içeren eğitimin, onları daha yetkin hale getirmek için İnsan Kaynakları'nın uzmanlığını artırmayı amaçladığı sonucuna varmıştır. Eğitim yoluyla yeteneklerin güçlendirilmesi ve iyi bir kariyer duygusunun sağlanması, güvenli gelecek duygusuna yol açar ve öz yeterliliğin gelişmesine yardımcı olur (Guest, 2017). Çalışanların eğitiminin iyileştirilmesinin örgütsel bağlılığın artmasına yol açtığı tespit edilmiştir (Paşaoğlu, 2015).
- **İnsan Kaynakları Uygulamaları:** Akademik araştırmalara göre; İnsan Kaynakları Yönetimi kurum performansını olumlu yönde etkiler örgütsel bağlılığa yol açar. Önceki araştırmalar, insan kaynakları araştırma uygulamaları ile firma performansı ilişkisini doğrulamış ve etkiyi değerlendirmek için bir çerçeve geliştirmiştir (Ali vd., 2021). Herhangi bir İnsan Kaynakları uygulaması, kuruluşun büyümesine önemli ölçüde katkıda bulunacak üretken ve vasıflı çalışanların görevlendirilmesini sağlamalıdır. Bu tür uygulamaların yerine getirilmesinde nihai olarak çalışanlar ve kuruluşlar arasındaki ilişkiler üzerinde önemli bir etkisi vardır. İnsan kaynakları uygulamaları, bu çalışmanın temel dayanak teorisi olan ve aynı zamanda "Sosyal değişim teorisi" olarak da bilinen, paylaşılan güven ve görevler açısından firmalar ve işçiler arasında yaşanabilir değişim bağlantılarına yardımcı olmaktadır. Çalışanlar, kuruluşlardan aldıkları ayrıcalıklar ve diğer faydalar karşılığında hizmetlerini kuruluşlara sunmaktadırlar (Koster vd., 2011).
- **Dönüşümcü Liderlik:** Dönüşümcü liderlik kavramı ilk olarak 1970'lerin ortasından sonuna kadar geliştirilmiş ve bu yaklaşım, çalışan motivasyonuna odaklanmanın, liderlerin çalışanları örgütün belirtilen hedeflerine doğru daha iyi yönlendirmesine yardımcı olacağı fikrine

dayandırılmıştır. Gelişimi ve stratejik düşünmeyi dikkate almakta, böylece örgütsel değişim sürecinin diğer liderlik stillerine göre daha hızlı gerçekleşmesini sağlamaktadır. Krishnan dönüşümsel liderliğin lider ve takipçiler arasında değer sistemi uyumunun yaratılmasını sağladığını ve böylece lider ve takipçilerin birbirlerini örgütsel hedeflere ulaşmak için motive ettiği koşulları kolaylaştırdığını açıklamaktadır. Doherty ve Danylchuk dönüşümsel liderliğin büyük önem taşıdığını çünkü dönüşümsel liderliğin ivme ve vizyon vererek personelin memnuniyetini ve bağlılığını artırmaya yardımcı olduğunu öne sürmektedir (aktaran Hanaysa, 2012). Böylece dönüşümcü liderler takipçilerini motive edecek ve onları kendi çıkarları doğrultusunda grup performansına ulaşmaya yönlendirecek takipçiler beklentilerden daha iyi performans gösterecek ve memnuniyet derecesi de artacaktır (Chi vd., 2008).

- **İçsel Pazarlama:** Çalışan tanımları, istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için tüm çalışanları farkındalık yoluyla işe alma, eğitme, çekme, motive etme, iletişim kurma ve elde tutma ihtiyacını tartışmaktadır (Cahill, 1995). İç pazarlamanın temel kavramı, organizasyonun her seviyesindeki çalışanlara iç müşteriler olarak davranmaktır. Çalışanların rolünün öneminin giderek daha fazla kabul görmesi, hizmet kuruluşlarının iç pazarlamayı benimsemesine ve dolayısıyla çalışanlarına iç müşteriler gibi davranmasına yol açmıştır. Önceki çalışmalar, iç pazarlamanın iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir (Iliopoulos ve Priporas, 2011). Ancak bunlar karşılanmazsa dış müşterilerin memnuniyeti zor olur; karşılanırsa çalışanlar kuruluşa bağlı, işbirlikçi ve coşkulu olurlar. Bu süreç, ürünü şirket içinde satmak için pazarlama tekniklerinin kullanılmasını içerir ve çalışanlar ürün veya hizmet satın aldıklarında kuruluşun müşterisi olurlar. Bu onların hizmeti ilk elden deneyimlemelerine, hizmet kalitesi algısını geliştirmelerine ve anında geri bildirim sağlamalarına olanak tanır (Ogunnaike, vd., 2012).
- **İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi:** İş Sağlığı Güvenliği sistemleri, çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliğini (İSG) etkileyebilecek olası riskleri izlemek, kontrol etmek ve aynı zamanda kurumların güvenlik düzenlemelerine kolayca uyum sağlamasını mümkün kılmak için tasarlanmış entegre bir mekanizmadır (Fernández-Muñiz vd., 2009). İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'nin uygulanması çalışanların zaman kaybını, iş kazaları ve yaralanmalardan kaynaklanan üretim ve operasyonel kesintileri azaltır (Gesellschaft für Consulting, Business und Management mbH, 2014); daha düşük yaralanma oranlarına ve genellikle daha yüksek üretkenliğe olanak tanır ve hem güvenlik performansını hem de çalışan memnuniyetini artırır (Bayram, 2018). İSG, çalışanın farklı türdeki mesleki tehlikelerden kaynaklanan hastalık ve

yaralanmalardan arınmış, fiziksel, zihinsel, sosyal, ruhsal ve ekonomik olarak tam bir iyilik durumunu ifade eden (Ahmad ve Sattar, 2017) iş tatmini sağlamaya yönelik uygulamadır.

- **Rotasyon:** Mohan ve Gomathi (2015) iş rotasyonu uygulamalarını, çalışanların bir organizasyondaki fonksiyonel departmanlar arasında harekete geçirilmesini içeren faaliyetler olarak tanımlamıştır. Örgütsel iklimin bir faktörü olarak iş rotasyonu bilgi alışverişini teşvik eder ve işlevler arası güvene yardımcı olur. Böylece iş rotasyonu, başka bir fonksiyonel departmanın daha derin ve daha geniş bir şekilde anlaşılmasına yardımcı olabilir. Bu, dönüşümlü çalışanın, diğer fonksiyon içindeki rotasyon süresi boyunca diğer departmanın "düşünce dünyasına" ve bilgi alanına dâhil olmasıyla başılır. Hsieh ve Chao (2004), işin basitleştirilmesi ve uzmanlaşması sonucunda çalışanların monotonluk, can sıkıntısı ve yorgunluk duygularını gidermek ve çalışanlara birbirlerine yardım etme yeteneği kazandırmak için iş rotasyonunun benimsendiğini belirtmektedir. Fiester, Collis ve Cossack (2008) iş rotasyonunun ürün kalitesini artırabileceğini, çalışanlara alternatif kariyer yolları keşfetme fırsatı yaratabileceğini, durgunluk ve iş sıkılmalarını önleyebileceğini belirtmektedir. Shackleton (1981) iş rotasyonunun iş memnuniyetini artırabileceğini, can sıkıntısını azaltabileceğini, devamsızlığı azaltabileceğini, işgücü devrini azaltabileceğini ve çıktının nicelik ve kalitesini artırabileceğini savunmaktadır (Van Wyk vd., 2018).
- **İş Paylaşımı:** İş paylaşımı, iki veya daha fazla çalışanın tam zamanlı bir pozisyonun sorumluluklarını paylaşmasını içerir, bu da esneklik ve iş hayatı dengesi sağlar. Bilgi paylaşımı, duygusal zeka, organizasyonel bağlılık ve işe katılım gibi uygulamalar, iş paylaşımı düzenlemelerine katılan çalışanlar arasındaki iş tatmini düzeylerini önemli ölçüde etkileyebilir. Bu duygusunu teşvik eder. Ayrıca işe katılım, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi yönetimi ile ilgili uygulamalar da iş paylaşımı düzenlemelerinde iş tatminini artırabilir (Dalati ve Alchach, 2018). Çalışanları karar alma sürecine aktif olarak katılmaya, kurumsal hedeflere katkıda bulunmaya ve bilgiyi paylaşmaya teşvik etmek, sahiplenme ve tatmin duygusu yaratarak iş tatmininin artmasına yol açabilir. Kuruluşlar, çalışanların katılımına, işbirliğine ve desteğine öncelik vererek, iş paylaşımına katılan çalışanlar için olumlu ve tatmin edici bir çalışma ortamı yaratabilir.
- **Part-Time Çalışma:** Yeni yaratılan işlerin çoğu yarı zamanlıdır ve sonuçlar daha kısa çalışma sürelerinin görev performansı üzerindeki olumlu etkisini göstermektedir (Rosendaal, 2009). Tüm endüstriler, özellikle hizmet ve perakende sektörlerindeki olmak üzere yarı zamanlı

çalışanlara yönelik ilgilerini göstermiştir (Hipple, 1999). Çalışma İstatistikleri Bürosu'na (2006) göre, yarı zamanlı istihdam, toplam hizmet mesleklerinin %50'sinden fazlasını temsil etmektedir. Planlamadaki esneklik, özellikle müşteri talebinin günün saatlerine veya haftanın günlerine göre dalgalandığı hizmet sektöründe, yarı zamanlı çalışanların işe alınmasının bir avantajıdır (Shittu ve Omar, 2006). Maliyet tasarrufu başka bir yarı zamanlı istihdam avantajı olabilir. Yarı zamanlı çalışma düzenlemelerinde iş memnuniyetini sağlamak için kuruluşlar, saygın kaynakların sağladığı iç görüleri dayanarak çeşitli uygulamaları hayata geçirebilir. İş yükü yönetimi, işe katılım, organizasyonel bağlılık ve bilgi paylaşımı gibi uygulamalar, yarı zamanlı çalışan çalışanlar arasındaki iş tatmini düzeylerini önemli ölçüde etkileyebilir (Goetz vd., 2015). Bu uygulamalar yarı zamanlı rollerde iş tatmini için gerekli olan sahiplenme, katılım ve işbirliği duygusunu teşvik eder.

- **Esnek Zaman Uygulaması:** Çalışanın iş verimliliğini, iş tatminini, motivasyonunu artırmaya ve çalışanların stres düzeylerini büyük ölçüde azaltmaya yardımcı olabilir. Çalışanlara esnek çalışma seçeneği sunarak sağlanan kurumsal destek, üretkenliği ve güven düzeyini büyük ölçüde artırabilecek, çalışanı motive edebilecek ve aynı zamanda çalışanların stres düzeylerini azaltabilecek çok önemli bir faktördür (Solanki, 2013). Esnek çalışma düzenlemeleri, alternatif çalışma programları aracılığıyla performansı teşvik eden ve insan kaynakları personeli aracılığıyla kurumsal verimliliğin sağlanmasında faydalı olan uygulamalardır. Bu, yapılan işin niteliğine göre çalışanlara zaman ayırma fırsatı sağladığı için bu şekilde düşünülmektedir. Esnek çalışma düzenlemeleri, devamsızlık, işten ayrılma ve işte kalma gibi finansal olmayan performans göstergelerinin yeterli olması durumunda çalışanların çıktılarını artırma olasılığını benimsemiştir (Berkery vd., 2020). İş yükü yönetimi, işe katılım, organizasyonel bağlılık ve bilgi paylaşımı gibi uygulamalar, esnek çalışma düzenlemelerine sahip çalışanlar arasında iş tatmini düzeylerini önemli ölçüde etkileyebilir. Ayrıca psikolojik güçlendirme, liderlik etkinliği ve iş sosyal desteği ile ilgili uygulamalar da esnek çalışma senaryolarında iş tatminini olumlu yönde etkileyebilmektedir (Jamal vd., 2023). Bu uygulamalar, esnek çalışma ortamlarında iş tatmini için gerekli olan işbirliğini, iletişimi ve aidiyet duygusunu teşvik eder.
- **Azaltılmış İş Günü Sayısı:** Çalışma zamanı düzenlemeleri, çalışma koşullarının temel unsurlarındandır ve çalışanların iş ile diğer yaşam alanlarını dengeleme olanaklarını belirler. İş yükü yönetimi, işe katılım, örgütsel bağlılık ve bilgi paylaşımı gibi uygulamaların, çalışma günleri azalan çalışanlar arasında iş tatmini düzeylerini önemli ölçüde etkilediği gösterilmiştir (Istichomah vd., 2021). Çalışma zamanı memnuniyeti, çalışan bir çalışanın mevcut çalışma

zamanı düzenlemelerinden elde ettiği memnuniyetin doğrudan bir ölçüsüdür ve memnuniyetsizliğin davranışsal sonuçları olabilir. Örneğin, istenen bir çalışma zamanını veya çalışma zamanı düzenlemesini gerçekleştirememek, çalışanların iş değiştirmesine neden olabilir. Alışılmadık çalışma saatleri sosyal hayata katılımı ve iş-yaşam dengesini zorlaştırabilir. İş tatmini üzerine yapılan çalışmalarda gösterildiği gibi, çalışma saatleriyle ilgili hususlar iş tatmini üzerinde etkilidir; çalışma saatlerinin uzunluğundan memnun olan kişiler genel olarak işlerinden daha memnun olma eğilimindedir (aktaran Wanger, 2017). Ancak uzun çalışma saatleri eğilimi motivasyonu olumsuz etkilerken devamsızlıkları ve çalışan devir hızını olumlu etkiler. Çok sayıda araştırma, uzun çalışma saatleri ile çalışan devir hızı arasında pozitif bir korelasyon olduğunu ortaya koymuştur. Uzatılmış çalışma saatlerinin hastalık izinlerinin sayısını da artırdığı bildirilmektedir (Ala-Mursula vd., 2006). Çalışanları güçlendirmek, etkili liderlik sağlamak ve destekleyici bir çalışma ortamını teşvik etmek, iş memnuniyetine, motivasyona ve azaltılmış çalışma günü pozisyonlarına katılıma katkıda bulunabilir. Etkili iş tasarımı, iş stresi faktörlerinin ele alınması ve iş performansının tanınması ve ödüllendirilmesi, azaltılmış çalışma günü rollerinde iş memnuniyetini ve genel refahı artırabilir.

2.1.6. İş Tatmininin Etkileri ve Sonuçları

İş tatmininin kurumsal işleyişin ve çalışanların refahının çeşitli yönleri üzerindeki etkisi kapsamlı bir şekilde araştırılmış ve bazı temel bulgular elde edilmiştir:

Çalışanları Elde Tutma: Memnun çalışanların örgütte uzun süre kalma olasılıkları daha yüksek olduğundan, iş tatmini, çalışanların elde tutulmasıyla olumlu yönde ilişkilidir (Rubel vd., 2023).

Örgütsel Bağlılık: İş tatmini, çalışanların kendilerini daha adanmış ve örgütün hedeflerine ve değerlerine bağlı hissettikleri daha yüksek düzeydeki örgütsel bağlılıkla bağlantılıdır (Lambert ve Paoline, 2008).

Çalışan Performansı: İş tatmininin çalışan performansı üzerinde önemli bir olumlu etkisi vardır; bu da daha yüksek üretkenliğe, iş kalitesine ve genel iş verimliliğine yol açar (Rubel vd., 2023).

İş Özerkliği ve Memnuniyeti: Artan iş tatmini, daha yüksek düzeyde iş özerkliği ile ilişkilidir ve çalışanların iş görevleri ve kararları üzerinde daha fazla kontrole sahip olmalarına olanak tanır (Rodríguez vd., 2015).

Sağlık ve Refah: İş tatmini, çalışanların zihinsel sağlığının ve refahının artması, stresin, kaygının ve tükenmişliğin azalmasıyla bağlantılıdır (Kong vd., 2018).

İş Tutkusu ve Memnuniyeti: İş tatmini yüksek çalışanların iş tutkusu yaşama olasılıkları daha yüksektir, bu da motivasyonun, bağlılığın ve işleriyle ilgili genel tatminin artmasına yol açar (Chen vd., 2020).

İş-Yaşam Dengesi: İş tatmini daha iyi bir iş-yaşam dengesine katkıda bulunarak çalışanların mesleki sorumluluklarını ve kişisel yaşamlarını etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanır (Zhao vd., 2011).

Çalışan Bağlılığı: Memnun çalışanların işlerine katılma olasılıkları daha yüksektir, kuruluşun hedeflerine olumlu katkıda bulunur ve bağlılık kültürünü geliştirir (Lambert ve Paoline, 2008).

İş Stresinin Azaltılması: İş tatmini, daha düşük iş stresi seviyeleriyle ilişkilidir ve bu da zihinsel sağlığın, iş performansının ve genel iş tatmininin iyileşmesine yol açar (Marco vd., 2016).

İş Güvenliği ve Memnuniyeti: Güvenli istihdama erişim ve iş tatmini birbiriyle bağlantılıdır; iş güvenliği, çalışanlar arasında daha yüksek düzeyde tatmin ve refaha katkıda bulunur (Klug, 2020).

İş tatmininin bu etkileri ve sonuçları, çalışanların refahını, örgütsel performansı ve genel iş tatminini arttırmadaki önemini vurgulamaktadır. İş tatminini ön planda tutan kuruluşlar, çalışanların işte tutulması, katılımı ve üretkenliğinin artmasından yararlanabilir, bu durum olumlu bir çalışma ortamına ve hem çalışanlar hem de kuruluş için daha iyi sonuçlara yol açabilir.

2.1.7. İş Tatminsizliğinin Etkileri ve Sonuçları

İşten Ayrılma Niyeti: İş memnuniyetsizliği genellikle işten ayrılma niyetiyle bağlantılıdır; çalışanlar, işlerinin çeşitli yönlerinden duyulan memnuniyetsizlik nedeniyle mevcut işlerinden ayrılmayı düşünebilirler (Istichomah vd., 2021) .

Devamsızlık: Yüksek düzeyde iş tatminsizliği, devamsızlık oranlarının artmasına neden olabilir; çalışanların motivasyon veya bağlılık eksikliği nedeniyle işten devamsızlık yapma olasılığı daha yüksek olabilir (Samad vd., 2020).

Tükenmişlik: İş tatminsizliği, çalışanlar arasında tükenmişliğe katkıda bulunan, duygusal tükenmeye, performansın düşmesine ve işe karşı şüpheli duygulara yol açan önemli bir faktördür (Wei vd., 2023).

Düşük İş Performansı: İş tatminsizliği yaşayan çalışanlar, iş performansında azalma, üretkenlikte azalma ve görevlerine bağlılıkta azalma sergileyebilir (Jayaratne ve Ibrahimi, 2015).

Sağlık Etkileri: İş memnuniyetsizliğinin, artan stres, kaygı, depresyon ve fiziksel semptomlar dahil olmak üzere, genel refahı ve yaşam kalitesini etkileyen olumsuz sağlık sonuçları olabilir (Briganti, 2023).

Maliyetli İş Anlaşmazlıkları: Özellikle hemşirelik gibi mesleklerde çalışanlar arasındaki iş tatminsizliği, maliyetli iş anlaşmazlıklarına, personel değişimine ve hasta bakımına ilişkin risklere katkıda bulunabilir (Samad vd., 2020).

Olumsuz Örgütsel Etki: İş tatminsizliği, olumsuz iş algılarına, örgütsel bağlılığın azalmasına ve üretkenliğe müdahaleye neden olarak kuruluşun genel işleyişini ve başarısını etkileyebilir (Shbail vd., 2018).

İşlevsiz Davranışlar: İş tatminsizliği ve tükenmişlik, çalışanlar arasında işlevsiz davranışlara yol açarak ekip çalışmasını, iletişimi ve genel organizasyon kültürünü etkileyebilir (Wang ve Shaheen, 2022).

Yeniliğe Direnç: İş tatminsizliği yaşayan çalışanlar, organizasyon içinde değişime ve yeniliğe karşı direnç gösterebilir, bu da ilerlemeyi ve yeni uygulamalara uyumu engelleyebilir (Marchand ve Peckham, 2017).

İş Stresi ve Kaygısı: İş tatminsizliği, çalışanlar arasında iş stresi, kaygı ve depresyon düzeylerinin artmasına yol açarak onların zihinsel sağlıklarını ve refahlarını etkileyebilir (Briganti, 2023).

Bu sonuçlar, çalışanlar, kurumsal performans ve genel refah üzerindeki olumsuz etkileri azaltmak için işyerindeki iş memnuniyetsizliğinin ele alınmasının önemini vurgulamaktadır. Araştırma aynı zamanda iş memnuniyetinin ekonomik etkisini de vurgulamış, verimliliği, etkililiği ve genel iş performansını artırmadaki rolünü vurgulamıştır (Mohr ve Zoghi, 2008).

2.2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

2.2.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve Önemi

Özdeşleşme terimi, örgütsel davranış alanında güçlü bir terim ve kök yapı olarak kabul edilir. Örgütsel Özdeşleşme ise “bir örgütle algılanan birlik, örgütün başarı ve başarısızlıklarının kendisininmiş gibi deneyimlenmesi” olarak tanımlanmıştır (Mael ve Ashforth, 1992). Örgütsel özdeşleşme, örgüt için hangi davranışın en iyi olduğunun belirlenmesinde rol oynar, dolayısıyla bireyler örgüt için en iyi alternatifi seçtiklerinde örgütle özdeşleşirler (Kassing, 2000). Bu anlamda, kişinin kendisini bir gruba ya da kuruluşa bağlayan bir duygu ya da his olduğu söylenebilir. Örgütsel özdeşleşme doğası gereği karmaşık olsa da kilit nokta, örgütler ve bireyler arasındaki ilişkileri ele almasıdır. Bu bağlantı dolaylı olarak örgütün toplam performansını ve gelişimini etkilediğinden örgütsel davranışın önemli bir parçası olarak kabul edilmelidir (Fuchs, 2012).

Örgütsel özdeşleşme, çalışanların bağlılığı ve etik karar alma sürecinden birimler arası ilişkiler ve performans sonuçlarına kadar örgütsel davranışın çeşitli yönlerini destekleyen kritik bir yapı olarak ortaya çıkmaktadır. Araştırma bulgularının sentezi, örgütsel özdeşleşmenin çok yönlü doğasının ve bunun örgütsel dinamikler ve çalışan davranışları üzerindeki derin etkilerinin altını çizmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin gücünü anlamak ve kullanmak, uyumlu ve bağlı bir iş gücü yetiştirmeyi amaçlayan kuruluşlar için çok önemli bir hale gelmektedir. Çalışanlar örgütleri ayrı bir parça olarak değerlendirebilir ve örgütü etkileyen olaylara dikkat etmeyi göz ardı edebilirler. Bu tür çalışanlar, performanslarını etkileyen faktörleri takip etmeyi tercih etmekte ve kuruluşların işleyişini etkileyen faktörlere dikkat etmekten kaçınmaktadırlar. Bu tür kaçınma eğilimi daha düşük örgütsel özdeşleşmeyi gösterir ve örgüte zarar verebilir. Yüksek örgütsel özdeşleşme örgüt için faydalıdır. Çalışanlar, şirketi etkileyen olayları kendilerini etkileyen olaylar olarak kabul ederler. Kendi başarılarını da şirketin başarısı olarak değerlendirirler. Bu nedenle örgütü olumsuz etkileyen olayları göz ardı edemezler ve bu olayların olumsuz etkilerini azaltmaya çalışırlar (Abukar, 2021).

2.2.2. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Tarihsel Gelişim Süreci

Özdeşleşme kavramını ilk olarak Freud “psikanalizde özdeşim, başka bir insanla kurulan duygusal bağın ilk dışavurumu” olarak kullanmıştır (Çırakoğlu, 2010). Siyaset bilimi alanında çalışan Harold Lasswell (1935) tarafından psikolojik, sosyolojik ve retorikle ilgili bir kavram olarak kullanılmıştır. Lasswell, özdeşleşme kavramını başkalarıyla duygusal bağın

yönlendirdiği bir benzer olma süreci olarak tanımlamaktadır. Örgütsel davranış alanında ilk çalışma 1943 yılında Edward Tolman tarafından yapılmıştır. Tolman (1943), tanımlanan bireylerin kendilerini bu gruba bağlı hissettiklerini ve bunun sonucunda grubun geleceğinin bireylere dönüştüğünü, grubun hedefinin bireyin hedefi haline geldiğini, grubun hata ve başarılarının bireyin hata ve başarılarına dönüştüğünü ve grubun prestijinin bireyin prestijine dönüştüğünü belirtmiştir (aktaran Köse, 2019). Foote (1951), özdeşleşmeyi bir kimliğe bağımlılık olarak değerlendirmiş ve insanların başkalarını sosyal statülerine göre sınıflandırma eğiliminde olduklarını iddia etmiştir (Kır, 2017). Ashforth ve Mael (1989), bireylerin örgüte ait olma ve bağlılık duygusunun önemini vurgulayarak örgütsel özdeşleşme teorisinin temellerini atmışlardır. Dutton, Dukerich ve Harquail (1994) tarafından yapılan daha sonraki araştırmalar, örgütsel özdeşleşmenin altında yatan bilişsel süreçleri araştırmış ve bireylerin örgüte ilişkin algılarının karar vermelerini ve davranışlarını nasıl etkilediğini vurgulamıştır. Pratt (1998), örgütsel kimliğin dinamik doğasını vurgulayarak, örgütsel üyelerin örgütsel bağlamda kimliklerini nasıl inşa ettiklerini araştırarak teorik çerçeveyi genişletmiştir. Elsbach (1999), bireylerin örgütsel niteliklere ilişkin yorumlarının öznel doğasını vurgulayarak örgütsel özdeşleşmenin algısal yönlerine odaklanmıştır. Knippenberg ve Sleenbos (2006) örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılığı birbirinden ayırmış, özdeşleşmenin öz-tanımlayıcı yönünü ve bunun iş tutumları üzerindeki etkisini vurgulamıştır. Tarihsel olarak geçmişten günümüze özdeşleşmenin tanımı ile başlayan süreç araştırmacılar tarafından farklı yön ve boyutları incelenerek genişletilmiştir.

2.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Özellikleri

Örgütsel özdeşleşme, bireylerin örgütleriyle nasıl bağlantı kurduğunu ve kendilerini nasıl ait hissettiklerini anlamada temel bir kavramdır. Literatür araştırmaları, örgütsel özdeşleşmenin özellikleri ve boyutları hakkında değerli bilgiler sunarak bireyler ve kuruluşlar üzerindeki etkisine ışık tutmaktadır.

Mael ve Ashforth (1992), örgütsel özdeşleşmeyi belirli bir sosyal özdeşleşme biçimi olarak şu şekilde tanımlamıştır: 'Örgütsel özdeşleşme, bireyin kendisini veya örgüte ait olduğu algısıdır; üyesi olduğu kuruluş/kuruluşlar açısından kendisini ifade eder. Özdeşleşme yoluyla çalışanlar kendilerini sosyal kategorilerin üyeleri olarak tanımlar ve bu kategorilere özgü özellikleri kendilerine atfederler. Bu özellikler dikkate alındığında örgütsel özdeşleşme, örgüte ait olma ve birlik algısını vurgulayan belirli bir sosyal özdeşleşme biçimi olarak tanımlanmaktadır.

Özdeşleşme örgütsel çalışma gruplarında önemli bir rol oynasa da, grup özdeşleşmesinin ilişkisel ve kolektif yönleri örgütsel araştırmalarda nadiren doğrudan ele alınmış ve karşılaştırılmıştır. Bunun bir nedeni, grup üyeleriyle ilişkilerle özdeşleşme ve grubun kolektif özellikleriyle özdeşleşmenin "son derece birbirine bağımlı görünmesi ve bu iki yapı arasında kolayca veya güvenilir bir şekilde ayırım yapmanın mümkün olmayabilmesidir" (Ashmore vd., 2004). Zhang vd. (2012) çalışma grupları içindeki ilişkisel ve kolektif özdeşleşmeyi araştırarak örgütsel araştırmada her iki yönün önemini vurgulamaktadır. Bu çalışma, grup özdeşleşmesinin ilişkisel ve kolektif boyutlarını ve bunların çalışma grubu dinamikleri üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Örgütsel özdeşleşmeye sahip bireyler, örgütlerde dayanışma, davranışsal olarak örgüte destek ve örgüt içindeki diğer kişilerle paylaşılan özellikler duygusuna sahiptir (Hogg, 2001). Kapsamlı olarak Patchen (1970) örgütsel özdeşleşmeyi "örgütle dayanışma duyguları; örgüte yönelik (tutumsal ve davranışsal) destek; ve diğer örgüt üyeleriyle paylaşılan özelliklerin algılanması" olarak tanımlamaktadır. Bu çalışmalar örgütsel özdeşleşmenin çok boyutluluğunu vurgulayarak kolektif kimlik için düzenleyici bir çerçeve sunmaktadır.

Örgütsel özdeşleşme kavramı, örgütle dayanışma, aidiyet ve paylaşılan özellikleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlamda bireylerin davranışlarını, tutumlarını ve etkileşimlerini etkileyen, örgüte birlik ve duygusal bağlılık duygusunu içerir. Örgütsel özdeşleşmenin özelliklerini ve boyutlarını anlamak, örgüt üyeleri arasında aidiyet ve bağlılık duygusunu geliştirmek için esastır.

2.2.4. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Sosyal Kimlik Kuramı İle İlişkisi

Sosyal Kimlik Kuramı, 1970'li yılların ortalarında Henri Tajfel ve John Turner tarafından geliştirilen grup üyeliği, grup süreçleri ve gruplar arası ilişkileri ele alan bir sosyal psikoloji kuramıdır (Hogg, 1996). Tajfel (1979), sosyal kimliği "bireyin benlik kavramının, sosyal gruba veya sosyal gruplara üyeliğine ilişkin bilgisinden ve bu üyeliğe atfedilen değer ve duygusal önemden kaynaklanan kısmı" olarak tanımlamaktadır. Bireyin kendine ilişkin görüşünün ait olduğu gruptan geldiğini belirtmektedir. Bu nedenle kişi, ait olduğu spor takımına, aileye, uyruğa ve yaşadığı bölgeye bağlı olarak farklı sosyal bağlamlarda farklı davranabilmektedir (Turner ve Tajfel, 1986). Sosyal kimlik yaklaşımı sayesinde örgütler "Ben kimim?" sorusuna cevap verebilmektedir. Bireyler, belirli gerçeklerin yanı sıra nerede çalıştıklarını, hangi kulübe/kuruluşa üye olduklarını veya farklı herhangi bir bilgiyi konuşarak kendilerini başkalarına tanıtmak isterler. Bireysel sosyal kimliğin kuruluştan veya çalışma grubundan, departmandan, dernekten vb. alınabileceğini ileri sürmektedirler. Bu, bireylerin

kişisel öz tanımlarını bir kuruluşa üyelikleriyle bütünleştirdiği sosyal kimlik teorisinin ilkeleriyle uyumludur (Ciampa vd., 2019). Dolayısıyla örgütsel özdeşleşme bir sosyal özdeşleşme biçimi olarak kabul edilmektedir (Ashforth ve Mael 1989). Bir kişi kendisini bir grubun parçası olarak algıladığında, o grup onun için bir iç gruptur. Sosyoloji ve sosyal psikolojide iç grup, kişinin kendisini psikolojik olarak üyesi olarak tanımladığı bir sosyal gruptur. Bunun aksine, dış grup, bireyin kendini özdeşleştirmede bir sosyal gruptur. İnsanlar kendi grup içi ve grup dışı konusunda sırasıyla “biz” ve “onlar” zihniyetine sahiptir. Bu kapsamda örgütler, gruplar ve bireyler "Ben kimim?" veya “Onlar kim?” sorularına yanıt bulmaya çalışmaktadır. Ayrıca farklı örgüt ya da grupların üyeleri, kendi örgüt ya da gruplarının dışında kalanları da tespit etmeye çalışarak “Kim bunlar?” sorusunu sormaktadırlar (Türkoğlu, 2019).

Sosyal kimlik teorisine göre örgütsel özdeşleşme, örgütle psikolojik birlik duygusudur (Jun vd., 2023). Örgütsel özdeşleşme ile sosyal kimlik teorisi arasındaki ilişki, örgütsel özdeşleşmenin, bireyin ilgili örgüt hakkındaki inançlarının kendine referanslı veya kendini tanımlayan hale gelmesiyle ortaya çıktığını savunan Bhattacharya ve Sen (2003) tarafından daha da açıklığa kavuşturulmuştur. Dahası, sosyal kimlik teorisi, örgütsel adaletin, çalışanların örgütleriyle özdeşleşmesini teşvik edebileceğini öne sürerek (Lyu, 2023), adalet ve adaletin örgütsel özdeşleşmeyi geliştirmedeki rolünü vurgulamaktadır.

Sosyal Kimlik Teorisi doğrultusunda, yüksek düzeyde özdeşleşmiş çalışanların, örgütlerin başarı ve başarısızlıklarını kendilerininmiş gibi algılama olasılıkları daha yüksektir ve özdeşleşme, kişisel çıkarları dikkate almak yerine, bir bütün olarak örgüte fayda sağlama motivasyonunu artırabilir (Ashforth ve Mael, 1989). Sosyal kimlik teorisine derinlemesine kök salmış bir kavram olarak örgütsel özdeşleşme, grup normlarından, değerlerinden ve sosyal sınıflandırma süreçlerinden etkilenen bireylerin örgüte ait olma ve birlik duygusunu yansıtır. Bu ilişkiyi anlamak, bireylerin örgütlere nasıl bağlandıklarını, örgütsel kimliklerini kendi benlik kavramlarıyla nasıl bütünleştirdiklerini ve örgütsel üyelikleriyle uyumlu davranışlarda nasıl yer aldıklarını anlamak için gereklidir.

2.2.5. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Benlik Sınıflandırması İle İlişkisi

Mael ve Ashforth (1992) tarafından yapılan çalışmada, bireylerin kendilerini belirli bir örgüte olan üyelikleri açısından tanımladıkları belirli bir sosyal kimlik biçimi olarak örgütsel özdeşleşme kavramına dair içgörüler sunmaktadır. Bu çalışma, örgütsel üyeliğin bilişsel öz farkındalığını ve bireylerin örgütle özdeşleşmesini şekillendirmede öz sınıflandırmanın rolünü

vurgulamaktadır. Wang (2023) tarafından yapılan araştırmada örgütsel özdeşleşme, algılanan birlik veya bir örgüte ait olma duygusu olarak tanımlanmakta ve bireylerin örgütle geliştirdikleri duygusal bağa vurgu yapılmaktadır. Bu çalışma, bireylerin örgütleriyle olan duygusal bağlarını anlamının önemini vurgulayarak, örgütsel özdeşleşmeyi karakterize eden örgütsel sonuçlara duygusal bağlanma ve katılımın altını çizmektedir. Ayrıca Lipponen vd. (2005) örgütsel özdeşleşmeyi, örgüte ait olma ve birlik algısını vurgulayan belirli bir sosyal özdeşleşme biçimi olarak tanımlamaktadır. Bu çalışma, bireylerin kendilerini örgütsel üyelikleri açısından nasıl tanımladıklarının altını çizmekte ve bireylerin örgütle bilişsel olarak bütünleşmesinin örgütsel özdeşleşmenin önemli bir yönü olduğunu vurgulamaktadır. Kısaca, örgütsel özdeşleşme kavramı bilişsel öz farkındalığı, duygusal bağlılığı ve örgüte ait olma duygusunu kapsamaktadır. Bireylerin kendilerini örgütsel üyelik açısından tanımlamalarını, örgütle duygusal bir bağ geliştirmelerini ve örgütsel kolektifle birlik algılamalarını içermektedir. Örgütsel özdeşleşmenin özelliklerini ve boyutlarını anlamak, örgüt üyeleri arasında aidiyet, taahhüt ve bağlılık duygusunu geliştirmek için gereklidir.

2.2.6. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Örgütsel özdeşleşme modelleri üzerine yapılan alan yazın incelemesi ile Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli, Scott, Cheney ve Corman'ın Yapısal Özdeşleşme Modeli, Ashforth ve Kreiner'in Geliştirilmiş Özdeşleşme Modelinin yanı sıra Bilişsel ve İletişimsel Özdeşleşme Modellerine de yer verilecektir.

2.2.6.1. Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli

“Reade (2001) modelinde, çalışanların örgütsel özdeşleşmelerinin dereceleri ve öncüllerini ortaya koymuştur. Örgütler çalışanların aynı anda birden fazla üyesi oldukları, iç içe geçmiş gruplardan oluşur. Örgüt içindeki çalışma gruplarının üyeleri, örgüt içindeki diğer çalışma gruplarına karşı farklı tutumlar sergiledikleri gibi, çalışma grupları da örgüte karşı farklı tutumlar sergileyebilirler. Reade (2001) bu durumu, ‘çiftli özdeşleşme’ şeklinde tanımlamıştır. Bu üyelikler beraberinde farklı seviyelerdeki özdeşleşmeleri de meydana getirir. Araştırmada dikkat çeken diğer bir nokta, her iki boyutta (grup içi ve tüm örgüt) özdeşleşmenin dereceleri değişse de özdeşleşme kavramını ortaya çıkaran öncüllerin aynı olduğudur. Reade (2001) özdeşleşmenin öncüllerini şöyle sıralamıştır:

1. Grubun saygınlığı: Sosyal Kimlik Kuramına göre, bireyler kişisel menfaatlerini artırmak adına saygın ve kendine has özelliklere sahip gruplara üye olma gayreti içindedirler.

2. Ayırt edici özelliği: Bir örgütü diğerinden farklılaştıran, bireyler için kendilerini diğerlerine karşı tanımlarken kullandıkları keskin çizgileri tanımlar. Yüksek ayırt edici özellikler, üyeler için örgütsel özdeşleşme seviyelerinin yüksek olacağı anlamına gelir.
3. Yöneticinin destek ve takdiri: Örgütsel özdeşleşme seviyeleri için belirleyicidir. Çalışanın ilk yöneticisinin takdir ve desteği grup içi özdeşleşmeyi artırırken; daha üst seviye yöneticilerinin destek ve takdiri örgüte olan özdeşleşme seviyelerini artırmaktadır.
4. Kariyer geliştirme fırsatı: Grup içerisinde bu fırsatın oluşacağı algılanıyorsa, grup içi özdeşleşmeyi, tüm örgüt içinde oluşacağı algılanıyorsa tüm örgüt içi özdeşleşmeyi artıracığı söylenebilir (Reade, 2001).”

2.2.6.2. Scott, Cheney ve Corman’ın Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott, Cheney ve Corman'ın Yapısal Özdeşleşme Modeli, çalışma ortamlarında aidiyet duygusunun oluşumunu ve sürdürülmesini vurgulayarak örgütsel özdeşleşmenin dinamiklerini araştırır (Scott vd., 1998). Model, birey ve örgüt arasında güçlü bir bağlantı ile karakterize edilen istikrarlı özdeşleşmeyle daha geçici ve durumsal olan geçici özdeşleşme arasında ayrım yapar. İstikrarlı özdeşleşmenin önemini vurgulayan model, kişinin benlik kavramını örgütsel kimlikle uyumlu hale getirmekte, kalıcı bir aidiyet ve bağlılık duygusuna yol açmaktadır (Ashforth vd., 2008). Ayrıca, Yapısal Özdeşleşme Modeli, bireylerin örgüt içindeki kimliklerini nasıl yönettiklerini açıklamak için iletişim teorisini ve çoklu kimlik perspektiflerini bütünleştirmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin karmaşık doğasını vurgulayarak iletişim uygulamaları, çoklu özdeşleşmeler ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi vurgulamaktadır (Scott vd., 1998). Aynı zamanda örgütsel özdeşleşmenin sosyal etkileşimlerden ve işyeri ilişkilerinden etkilendiğini de öne sürmektedir. Devam eden davranışsal süreçler aracılığıyla üyeler, kendi çıkarlarını kolektif varlığın çıkarlarıyla uyumlu hale getirerek örgütle birlik duygusu geliştirirler. Bu perspektif, örgütsel ortamlarda kimlik oluşumunun ilişkisel yönünü vurgulayarak, sosyal dinamiklerin ve kişilerarası bağlantıların örgütsel özdeşleşmeyi güçlendirmedeki rolünün altını çizmektedir (Allen vd., 2016). Buna ek olarak, Scott, Cheney ve Corman'ın modeli, kimlikleri örgütsel bağlamda değişen boyutlara, konumlara ve görev sürelerine sahip bölgeler olarak görerek, özdeşleşmenin yapısal bileşenini vurgular. Bu kimliklerin ön ve arka bölgeler gibi farklı özellikleri vardır ve üst üste gelebilirler, bu da tanımlama süreçlerinin karmaşıklığını gösterir. Model, özdeşleşmenin yapısal unsurlarının ana hatlarını çizerek, bireylerin örgütler içindeki kimliklerini nasıl yönlendirdiklerine dair ayrıntılı bir anlayış sunar (Scott vd., 1998). Scott, Cheney ve Corman'ın Yapısal Kimlik Modeli, kurumsal kimlik süreçlerini anlamak için kapsamlı bir çerçeve sağlar.

Model, iletişim teorisini, çoklu kimlik perspektiflerini birleştirerek ve sabit ve geçici kimlik arasındaki ayrımı yaparak, örgütsel bağlamlarda kimlik oluşumunun çok yönlü doğasına ışık tutmaktadır. Model, sosyal etkileşimlere, iletişim dinamiklerine ve özdeşleşmenin yapısal yönlerine odaklanarak, üyeleri arasında güçlü bir aidiyet ve bağlılık duygusu geliştirmeyi amaçlayan kuruluşlar için değerli bilgiler sunmaktadır.

2.2.6.3. Ashforth ve Kreiner'in Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

Örgütsel özdeşleşme, bireylerin işyerleriyle olan bağlantılarını anlamada temel bir kavramdır. Kreiner ve Ashforth'un Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli, çeşitli kimlik türlerini ve bunların altında yatan faktörleri araştırmaktadır (Gibney vd., 2011). Bu model, özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve tarafsız özdeşleşme gibi boyutları birleştirerek geleneksel bakış açılarını aşarak bireylerin örgütleriyle olan ilişkilerinin daha incelikli bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktadır (Aghaz ve Hashemi, 2014).

Geliştirilmiş model aynı zamanda kurumsal kimlik ile bireysel özellikler arasındaki etkileşimi de ele almaktadır. Akademisyenler, özdeşleşme ihtiyacı ve olumlu duygulanım gibi belirli bireysel farklılıkları örgütsel özdeşleşmede önemli faktörler olarak tanımlamışlardır (Sluss ve Ashforth, 2008). Ayrıca model, sosyal kimlik teorisi ve kimlik teorisindeki kavramları entegre ederek bireylerin işyerleriyle nasıl bağlantı kurduklarını anlamaya yönelik kapsamlı bir yaklaşım sunar (Greco ve Kraimer, 2020).

Geliştirilmiş kurumsal kimlik modelini incelerken aynı zamanda dış faktörlerin bu olgu üzerindeki etkisi de araştırılmış olup algılanan dış prestij ve iç saygı gibi faktörler örgütsel özdeşleşme süreçlerini etkilemektedir (Fuller vd., 2006). Ayrıca geliştirilmiş modelin uygulanabilirliği, girişimcilik, eğitim ve kamu yönetimi dahil olmak üzere geleneksel organizasyonel ortamların ötesindeki çeşitli bağlamlara da uzanır (Bacq vd., 2023). Bu geniş uygulama, modelin çok yönlülüğünün ve farklı alanlardaki kurumsal kimliğin karmaşıklıklarını yakalama becerisinin altını çizmektedir. Yapılan alan araştırması ışığında özetle, Kreiner ve Ashforth'un genişletilmiş kurumsal kimlik modeli, bireylerin işyerleriyle nasıl bağlantı kurduklarını anlamada önemli bir ilerlemeyi temsil etmektedir. Farklı kimlik türlerini tasvir ederek, bireysel farklılıkları göz önünde bulundurarak, bilişsel süreçleri kabul ederek ve dış etkileri inceleyerek bu model, kurumsal kimlik çalışması için kapsamlı bir çerçeve sunar. Kirli işin etkisine, bilişsel durumlara ve dış algılara ilişkin içgörüler, bireylerin örgütsel bağlamlarda kimliklerini nasıl yönlendirdiklerine dair incelikli bir anlayışa katkıda bulunmaktadır.

2.2.6.4. İletişimsel Özdeşleşme Modeli

İletişimsel özdeşleşme modeli kavramı, bireylerin çeşitli topluluklarla, markalarla veya kuruluşlarla iletişim süreçleri aracılığıyla nasıl bağlantı kurduğunu anlamak için gereklidir. Bu model kimlik dinamiklerini araştırarak bireylerin bu bağlamlardaki niyetlerini, davranışlarını ve katılımlarını etkileyen faktörlere ışık tutar ve önemli bir yönü ise çevrimiçi toplulukların bireylerin katılımını ve ağızdan ağza niyetlerini şekillendirmedeki rolüne odaklanmasıdır (Al-Khasawneh, 2023). Ekip özdeşleşmesi, örgütsel özdeşleşme ve üretkenlik karşıtı iş davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı gibi davranışlar arasındaki ilişkiyi araştırır (Pugliese, 2024). Ayrıca örgütsel ortamlarda bireylerin eylemlerini etkilemede ekip özdeşleşmesinin aracılık rolünü ve işyeri davranışlarını şekillendirmede grup ilişkilerinin önemini vurgulamaktadır.

Marka toplulukları kavramı, özellikle sosyal medya ve dijital iş modelleri bağlamında iletişimsel kimlik modellerinde odak noktası görevi görmektedir (Kucharska, 2019). Bu modeller, bireylerin markalarla ilişkilerini etkileyen motivasyonel etkenleri vurgulayarak, marka sadakatini ve tüketici katılımını geliştirmede topluluk kimliğinin rolünü vurgulamaktadır. Araştırmacılar, marka toplulukları içindeki ikili değer yaratma yollarını keşfederek, topluluk kimliğinin marka değerine ve müşteri sadakatine katkıda bulunduğu mekanizmaları açıklamayı amaçlamaktadır.

2.2.6.5. Bilişsel Özdeşleşme Modeli

Bilişsel özdeşleşme modeli, Albert Bandura tarafından geliştirilmiş bir psikolojik teoridir ve sosyal öğrenme kuramının bir parçası olarak kabul edilir. Bu model, insanların başkalarını gözlemleyerek, onların davranışlarını taklit ederek ve bu süreçte deneyimleyerek öğrendiklerini öne sürer. İnsanların davranışlarını ve düşüncelerini etkileyen temel mekanizmaları inceleyen bu model, aynı zamanda kişisel algılamalar ve içsel süreçlerin nasıl etkili olduğunu da vurgular.

Bandura, 1986 yılında "Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory" adlı kitabında bilişsel özdeşleşme modelini ayrıntılı olarak açıklamıştır. Bu modelin temel unsurları şunlardır:

Gözlemleme: Bireyler, çevrelerindeki diğer insanların davranışlarını dikkatlice gözlemleyerek bilgi edinirler. Örneğin, bir çocuk, bir rol modelin davranışlarını izleyerek öğrenebilir.

Özdeşleşme: Bireyler, kendilerini benzer oldukları veya kendileri gibi gördükleri insanlarla özdeşleştirirler. Bu süreç, bireylerin bir rol modeli seçmesine ve onun davranışlarını taklit etmesine yol açabilir.

Taklit: Bireyler, gözlemledikleri davranışları kendi davranışlarına entegre ederler. Bu, yeni beceriler öğrenme ve mevcut becerileri geliştirme sürecini içerir.

Motivasyon: Bireylerin öğrenme ve davranışlarını değiştirme sürecindeki motivasyonları, ödül ve cezalar gibi dışsal faktörlerin yanı sıra içsel inançlar ve öz-yeterlilik algıları gibi içsel motivasyonlar tarafından da etkilenebilir (Bandura, 1986).

Bilişsel özdeşleşme modeli, özellikle eğitim, psikoloji, iletişim ve reklam gibi alanlarda insan davranışlarını ve öğrenme süreçlerini anlamak için kullanılır. Bandura'nın çalışmaları, sosyal öğrenme teorilerinin gelişimine önemli katkılarda bulunmuş ve insan davranışlarının karmaşıklığını anlamada önemli bir araç olmuştur.

2.2.7. Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşumunu Etkileyen Unsurlar

Bilimsel literatürde örgütsel özdeşleşmenin şekillenmesinde önemli rol oynayan birçok temel faktör tanımlanmış olup araştırmada temel başlıklar incelenmiştir.

2.2.7.1. Kişilerarası Biçimsel Olmayan Gruplar ve İlişkiler

Kişilerarası ilişkilerin oluşumu ve grup uyumunun zaman içindeki gelişimi de dâhil olmak üzere, küçük grup etkileşimlerinin dinamikleri hakkında değerli bilgiler sunan Tuckman (1965)'ın klasik çalışması, grup dinamiklerinin ilerlemesini ve küçük grup ortamlarında karşılıklı ilgi ve kişilerarası bağlantıların önemini vurgulamaktadır. Bireyler arasında çeşitli kişisel, politik ve kültürel nedenlerle kurulan bağlar aracılığı ile ortaya çıkan biçimsel olmayan iletişim ise kişiler arasında örgütteki konumlarından bağımsız olarak iş ve iş dışı konularla ilgili bir bilgi alışverişini mümkün kılar (Guimera vd., 2006). Kandlousi vd., (2010) yaptıkları literatür taramasında, biçimsel olmayan iletişim de çalışanlara kendilerini ilgilendiren her konuda etkileşim imkanı sağlamakta ve biçimsel iletişim yoluyla edinilemeyen bilgilere ulaşma fırsatı kazandırmaktadır. Ancak iletilen bilginin hiyerarşik kademelerle sınırlı kalmaması biçimsel olmayan ilişkiyi beraberinde getirmektedir. Çalışanların kendilerini tehdit ve belirsizlik durumunda hissettiği, bilgiye duyulan ihtiyaç kapsamında biçimsel olmayan bir şekilde ortaya çıkan bu ilişkiler yöneticiler ve çalışanlar arasında güven kaybına, yüksek strese ve düşük morale yol açtığı araştırılmıştır (Özarallı ve Torun, 2011).

2.2.7.2. Bireysel ve Örgütsel İmaj

Son yıllarda kimlik ve imaj, belki de her iki kavramın da bireysel ve örgütsel konularla ilgilenen çok düzeyli kavramlar olması ve her ikisinin de örgütlerin ve üyelerinin karakter ve davranışlarına dair fikir vermesi nedeniyle, oldukça yoğun bir örgütsel çalışmanın konusu haline gelmiştir (Gioia vd., 2000). Örgütsel kimlik ve imaj dinamiklerini anlamak, uyum sağlayan zorlukların üstesinden gelmek ve kurumsal dayanıklılığı teşvik etmek için çok önemlidir.

Dutton vd., (1994), iki temel örgütsel imajın bireylerin örgütleriyle özdeşleşmelerinin gücünü etkilediğini ileri sürmüşlerdir: örgütün kimliğine ilişkin algıları ve dışarıdakilerin örgütlerini nasıl gördüklerine ilişkin inançlarıdır (Dutton ve Dukerich, 1991). Bu araştırma, bireylerin örgütün kimliğine ilişkin algılarının ve dışarıdakilerin örgütü nasıl gördüklerine ilişkin inançlarının, onların örgütle özdeşleşmelerini ve sonrasındaki davranışlarını nasıl etkilediğini vurgulamaktadır. Örgütsel kimlik, kimlik ve imaj arasındaki etkileşimi anlamak, bireylerin örgütsel bağlamlarda işbirlikçi davranışlara nasıl giriştiklerini anlamak için çok önemlidir. Bir örgütün üyeleri tarafından algılanan örgütsel imaj, bireysel çalışanların kendi deneyimlerine ve yargılarına (algılanan örgütsel kimlik) ve dışarıdan gelenlerin örgüt hakkındaki yargılarına (yorumlanan dış imaj) dayalı olarak örgüte ilişkin algılarının bir toplamıdır. Hem algılanan kurumsal kimlik hem de yorumlanan dış imaj, çalışanların kendilerini örgütlerinin bir parçası olarak tanımlama olasılığını etkilemektedir. Bir çalışanın özdeşleşme düzeyi ne kadar yüksek olursa, ekstra rol davranışları sergileme olasılığı da o kadar artar. Kurumsal imajı ve kimliği olumlu bir şekilde yönetmek, makul ölçüde önlenemez devamsızlıklar olan maliyetli gönüllü çalışan devamsızlıklarını önemli ölçüde azaltabilir (Rho vd., 2015).

2.2.7.3. Bireysel Değerler

İnsani değerler modeli teorisine göre bireysel değerler, örgütsel bağlılığı güçlendiren örgütsel değerlerin bir bileşenidir. Bireysel değerler aynı zamanda örgütsel başarının temeli olmakla birlikte, insani değerler modeli teorisi, bireysel yaşam değerlerinin toplumdan ve kişisel deneyimlerden de etkilenebileceğini ve bu deneyimlere ilişkin tutumların da kanıtladığını belirtmektedir (Mahmud vd. 2020). Bireyler kararlarına ve eylemlerine rehberlik etmek için değerlerinden yararlanırlar ve örgütsel değer sistemleri, örgüt üyelerinin nasıl davranması gerektiğini ve örgütsel kaynakların nasıl tahsis edilmesi gerektiğini belirleyen normlar sağlar. Değer uyumu, bireylerin ve kuruluşların sahip olduğu değerler arasındaki benzerliği ifade eder (Cable ve Edwards, 2009). Bireyler onları benimsediğinde ve temel

değerleri olarak tanımladığında değerler anlamlı ve etkili hale geldiğinden, birey-örgütsel değer uyumu hem kamu hem de kar amacı gütmeyen kuruluşlar için önemlidir (Peng vd., 2015).

2.2.7.4. Örgütsel Güven

Örgütsel güven, çalışanların tutumlarını, davranışlarını ve örgütsel sonuçlarını önemli ölçüde etkileyen temel bir unsurdur. Hough vd. (2020) örgütsel güveni, çalışanların örgütün ve liderlerin dürüstlük ve bağlılıklarına ilişkin beklentilerine dayalı olarak savunmasız olma istekliliği olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, çalışanların kendilerini güvende ve değerli hissettikleri ve sonuç olarak bağlılık ve performansın artmasına yol açan pozitif bir organizasyonel ortam yaratmada güvenin önemli rolünün altını çizmektedir. Ayrıca Shateri ve Hayat (2020) örgütsel güven konusunu detaylandırarak çalışanların kendilerini güvende hissetmelerinin ve işverenleri tarafından desteklenmelerinin önemini vurgulamaktadır. Bu güven duygusu, çalışanların kurumun bütünlüğüne inandığı ve yükümlülüklerini yerine getirme kararlılığına sahip olduğu olumlu bir çalışma ortamının oluşturulması için gereklidir. Ayrıca Su vd. (2020), güvenin ekip ve organizasyonel performans üzerindeki etkisini vurgulayarak, güvenin bireysel ve organizasyonel performansa kıyasla takım performansı ile daha güçlü bir pozitif korelasyona sahip olduğunu belirtmektedir. Bu işbirliğini ve genel kurumsal başarıyı teşvik etmede güvenin önemli rolünü vurgulamaktadır. Örgütsel güven, çalışanların katılımının, bağlılığının ve performansının temel taşıdır. Kuruluşlar, güven kültürünü teşvik ederek, çalışanların kendilerini değerli, saygı duyulan ve kurumsal hedeflere ulaşılmasına katkıda bulunma konusunda motive oldukları destekleyici ve kolaylaştırıcı bir ortam geliştirebilirler.

2.2.7.5. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, işyerindeki sosyal etkileşimin kalitesini tanımlayan bir yapıdır. Örgütsel adalet, olumlu çalışan tutumlarını teşvik etmede, örgütsel bağlılığı artırmada ve arzu edilen işyeri davranışlarını teşvik etmede kritik bir unsurdur. Kuruluşlar, karar alma, muamele ve etkileşimlerde adaleti sağlayarak, çalışanlar arasında bir güven, saygı ve bağlılık kültürü geliştirebilir. Özellikle, örgütsel adalet, çalışanların işlerinde adil davranılıp davranılmadığını belirleme biçimleri ve bu belirlemelerin diğer iş ile ilgili değişkenleri etkileme biçimleri ile ilgilidir (Moorman, 1991). Örgütsel adalet, çalışanların neden eşitsiz sonuçlara veya uygunsuz süreçlere ve etkileşimlere misilleme yaptığını açıklamaya yardımcı olabilir (Alsalem ve Alhaiani, 2007).

2.2.7.6. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların bir kuruluş içinde katılımı ve elde tutulmasının kritik bir unsurudur. Çalışanların örgütlerine ne derece bağlı olduklarını, çabalarını harcamaya istekli olduklarını ve örgütte kalma niyetlerini ifade etmektedir. Çok sayıda çalışma, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri ve bunun çeşitli örgütsel ortamlardaki çeşitli sonuçlar üzerindeki etkisini araştırmıştır. Tayvan'da, çalışanlar arasında hem iş tatminini hem de örgütsel bağlılığı etkilemede kişi-örgüt uyumunun önemini vurgulayan bir çalışma yürütülmüştür. Araştırma, bireyler ve örgüt arasındaki güçlü uyumun, iş tatmini düzeylerini olumlu yönde etkilediğini ve azalan işten ayrılma oranlarının da gösterdiği gibi, daha yüksek organizasyonel bağlılığı teşvik ettiğini vurgulamıştır (Silverthorne, 2004). Hemşireler arasında örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye odaklanılmıştır. Çalışmada, daha yüksek düzeydeki örgütsel bağlılığın, örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin maddelere verilen olumlu yanıtlarla ilişkili olduğu ve bunun da örgüte güçlü bir bağlılığa işaret ettiği bulunmuştur (Biçici ve Nehir, 2020).

2.2.7.7. Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek, çalışanların kuruluşlarının katkılarını takdir ettiğine ve refahlarına öncelik verdiğine olan inancı olarak tanımlanmaktadır. Rhoades ve Eisenberger (2002), algılanan örgütsel destek ile ilgili 70'in üzerinde çalışmanın meta-analizini gerçekleştirerek, çalışanların kurumsal destek algılarını şekillendirmedeki önemini ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Ayrıca Sun (2019), algılanan örgütsel destek devamsızlığı azaltma, iş tatminini, mutluluğu, örgütsel vatandaşlık davranışını ve örgütsel performansı artırma üzerindeki olumlu etkilerini vurgulamıştır. Kim vd. (2016) algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki güçlü ilişkiyi vurgulamış ve çalışanların örgütle olan duygusal bağlarının örgütsel destek algılarından etkilendiğini belirtmiştir. Sonuç olarak algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüt içindeki tutum, davranış ve performanslarını önemli ölçüde etkilemektedir. Kuruluşlar, destekleyici bir çalışma ortamı oluşturarak ve çalışanların refahına önem vererek çalışanların katılımını, bağlılığını ve genel kurumsal başarıyı artırabilir.

2.2.8. Örgütsel Özdeşleşmeyi Engelleyici Unsurlar

Örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen faktörler, örgütsel bağlamdaki çeşitli yönlerden etkilenebilir. Kurumsal kimliği etkileyebilecek temel faktörlerden bazıları şunlardır:

2.2.8.1. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Schuller vd., (1977) rol çatışması ve rol belirsizliğinin etkisini değerlendirerek, rol çatışması ve rol belirsizliğinin düşük memnuniyet, devamsızlık, düşük katılım ve gerilim ile ilişkili olduğu sonucuna varmıştır. Özellikle, rol çatışmasının hem kişilerarası hem de örgütsel sapma ile pozitif bir ilişkisi varken, rol belirsizliği örgütsel sapma ile pozitif yönde ilişkilidir. Bu bulgular, rol çatışmasının duygusal hayal kırıklığı ile rol belirsizliğinden daha güçlü bir bağlantıya sahip olmasıyla açıklanabilir (Notelaers vd., 2010). Bu nedenle, rol belirsizliğinden ziyade rol çatışması, hayal kırıklığına neden olabilir ve bu da insan saldırganlığını (kişilerarası sapkınlığın bir biçimi) tetikler. Rol belirsizliği, belirli bir role ilişkin beklentilerin eksik veya davranışı yönlendirmede yetersiz olduğu bir durumdur (Biddle, 1986). Bu durum, sosyal role ilişkin bilgi eksikliğine dayanmaktadır ve dolayısıyla bireyin davranışının sonuçlarının tahmin edilemeyeceği anlamına gelmektedir (Pearce, 1981). Rol teorisinde daha çok tartışılan bir diğer kavram ise rol çatışmasıdır.

Rol çatışması, bir çalışanın iki veya daha fazla rol veya beklenti arasında uyumsuzluk yaşadığı durumu ifade eder. Bu çatışmalar, farklı rollerin gerektirdiği davranışlar, değerler veya öncelikler arasında çatışma yaratır. Örneğin, bir çalışanın iş ve aile hayatı arasında denge kuramaması veya işverenin ve müşterilerin beklentileri arasında uyumsuzluk yaşaması rol çatışmasına neden olabilir. Rol çatışması, çalışanların stres seviyelerini artırabilir, motivasyonlarını düşürebilir ve iş performanslarını olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, örgütsel özdeşleşme sürecini zorlaştırabilir çünkü çalışanlar, roller arasında bölünmüş hissedebilir ve örgüt kimliğiyle bütünleşmekte zorlanabilirler (Kahn, 1964).

2.2.8.2. Örgütsel Yabancılaşma

İşe yabancılaşma, çalışanlar çalışma ortamının kişisel olarak kendi ihtiyaçlarına, değerlerine ve örgütsel refah duygularına zarar verdiğini algıladığında ortaya çıkar (Kanungo, 1979). Örgütsel yabancılaşma, kişinin örgütüne karşı yaşadığı olumsuz duygular olarak tanımlanabilir. İşe yabancılaşmada birey kendi işini sorgular (Kartal, 2018), örgütsel yabancılaşmada ise neden o örgütün bir parçası olduğu sorgulanır (Zadeh vd., 2016). Kendi çıkarları örgütün çıkarlarıyla çeliştiğinde kişi o örgütün bir parçası olmama duygusu yaşayabilir ve örgütüne yabancılaşmaya başlayabilir (Özler ve Dirican, 2015). Yabancılaşmanın belirtileri yabancılaşma, ilgisizlik, herhangi bir şeye derinlemesine bağlanamama, işe bağlılık eksikliği, geri çekilme, ilişkilerde kopukluk ve izolasyondur. Moch (1980) örgütsel yabancılaşma kavramının, çalışanın işine az önem vermesi, işe az enerjiyle yaklaşması ve öncelikle dışsal ödüller için çalışması gibi bir tutumu veya durumu ifade ettiğini belirtmektedir.

2.2.8.3. Örgütsel Stres

İşyeri stresi, çalışan için değerlendirilen bir zorluk veya tehdit oluşturan işyerlerine tepki olarak kişinin fiziksel veya zihinsel durumundaki değişiklik olarak tanımlanabilir. Araştırmalar işyerinde strese katkıda bulunan birçok faktörün olduğunu göstermiştir. Bu faktörler arasında toksik bir çalışma ortamı, olumsuz iş yükü, izolasyon, çalışılan saat türleri, rol çatışması, rol belirsizliği, özerklik eksikliği, kariyer gelişimi engelleri, yöneticiler ve/veya iş arkadaşlarıyla zor ilişkiler, yönetimsel zorbalık, taciz ve organizasyonel iklim yer almaktadır. Stres yaratan etkenlerin devam etmesi durumunda çalışan, devamsızlığın artmasına, organizasyonel işlev bozukluğuna ve iş verimliliğinin azalmasına yol açabilecek fizyolojik ve psikolojik bozukluklar geliştirme riskiyle karşı karşıyadır. Colligan ve Higgins (2006) tarafından yapılan çalışma, işyeri stresini, işyerindeki zorluklara veya tehditlere yanıt olarak bireyin fiziksel veya zihinsel durumundaki değişiklik olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, işle ilgili faktörlerin çalışanların refahı üzerindeki etkisinin altını çizmekte ve işyeri stresini anlamanın ve ele almanın önemini vurgulamaktadır. Stresin işyeri ortamının yanı sıra stresin kurbanı olan bireyler üzerinde de çok sayıda yıkıcı etkisi vardır. Ancak psikolojik dayanıklılığın artırılması, bireyin işyerindeki stresle başa çıkma becerisini kolaylaştırabilir. Lambert vd., (2003) stresin hem işyeri ortamı hem de stres yaşayan bireyler üzerindeki zararlı etkilerini vurgulamaktadır. İşyerindeki saldırganlık ve işten ayrılma niyetleri gibi rol stres etkenleri arasındaki ilişki karmaşıktır ve çoğu zaman çalışanların yaşadığı stresin miktarına bağlıdır. Örneğin, iş stresine neden olan faktörlerle ilgili teoriler, çalışanların işyerinde optimal stres düzeylerini korumaya çalıştıklarını ileri sürmektedir (Frankenhaeuser, 1981). Caillier (2021) işyeri saldırganlığının iş stresi, işin anlamlılığı ve işten ayrılma niyetleri ile çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Bu çalışma işyerinde saldırganlık, iş stresi ve örgütsel sonuçlar arasındaki karmaşık ilişkiyi inceleyerek stresi azaltmak ve iş tatminini artırmak için işyeri saldırganlığını ele almanın önemini vurgulamaktadır.

2.2.8.4. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm, örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancını, örgüte karşı olumsuz duyguları ve örgüte yönelik eleştirel davranışsal niyetleri kapsayan, örgüte karşı olumsuz bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Thundiyil, vd., 2015). Bu kavram genellikle yönetime olan güven eksikliği, tatminsizlik duyguları ve organizasyonu eleştirme ve kötüleme eğilimi ile ilişkilendirilmektedir (Kim vd., 2009). Araştırmalar örgütsel sinizmin, örgütün tekrar tekrar eleştirilmesi ve kabul edilen normlardan sapma gibi istenmeyen çalışan davranışlarına yol açabileceğini göstermektedir (Mabrouk ve Allah, 2020). Ayrıca örgütsel sinizm, örgüt kültürü

ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracı rol oynayabilir (Wicaksono ve Muafi, 2021). Örgütsel sinizmin ele alınması, çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki olumsuz etkilerin önlenmesi açısından kuruluşlar için hayati önem taşımaktadır.

2.2.9. Örgütsel Özdeşleşmenin Sonuçları

Örgütsel özdeşleşmenin hem bireyler hem de örgütler için önemli etkileri vardır. Sağlanan bilgilere dayalı olarak örgütsel özdeşleşmenin bazı sonuçları:

Örgütsel Özdeşleşme çalışan memnuniyeti ve refahı (Knight ve Haslam 2010), örgütsel vatandaşlık davranışı (Dick vd., 2006), düşük personel devri gibi pek çok olumlu sonuç getiren çalışan-örgüt ilişkisi üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Yüksek özdeşleşmeye sahip çalışanların, kaynak kıtlığı, geçici düşük ücretler, kötü yönetim veya ekonomik durgunluk gibi bazı olumsuz sorunlara rağmen işlerinden memnun kalabildiklerini göstermektedir (Van Dick vd., 2004). Çalışanlar “bir” olma duygusuyla olumsuzlukları görmezden gelebilmektedirler. Özdeşleşme, yaratıcı davranışın önemli bir unsuru olarak fark edilen, çalışanların öz motivasyonunun önemli bir faktörüdür (Amabile vd., 1994).

Carmeli vd. göre (2007), Örgütsel Özdeşleşme, çalışanları işyerinde yaratıcı davranışlar sergilemeye motive eder ve yüksek düzeyde yaratıcılıkla sonuçlanır. Dick vd. göre (2004), örgütle güçlü bir şekilde özdeşleşmiş bir çalışanın, işyerindeki sorunları grup çıkarları açısından düşünme ve çözme konusunda güçlü bir motivasyona sahip olabileceğini belirtilmektedir. Lee vd. (2015) örgütsel özdeşleşme üzerine bir meta-analitik inceleme yapmış ve bunun işe bağlılık, iş tatmini ve duygusal örgütsel bağlılık gibi temel tutumların yanı sıra rol içi performans ve rol dışı performans gibi davranışlarla önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuştur.

Yönetmel açıdan bakıldığında örgütsel özdeşleşme, denetimin olmadığı durumlarda bile çalışanların kararlarının örgütün çıkarları doğrultusunda alınmasını sağladığı için avantajlıdır (Simon, 1976). Bu önerme Tompkins ve Cheney'nin (1983) çalışmasında da kendine yer bulmaktadır. Örgütsel özdeşleşmenin, bir veya daha fazla örgütsel roldeki kişi, karar verirken, o birimin değerlerini veya çıkarlarını, seçim alternatiflerini değerlendirmeye ilgili olarak algıladığında ortaya çıktığını ileri sürerler. Bu, çalışanın kendisini örgütüyle özdeşleştirmesi durumunda, alternatifler arasından seçim yaparak karar vermesi gerektiğinde örgütün çıkarına en uygun kararı vereceği anlamına gelir. Çünkü çalışan örgütle özdeşleştiği için örgütün çıkarları da onun çıkarlarıyla aynı olacaktır. Mael ve Ashforth (1992) örgütsel özdeşleşmeyi bir örgütle algılanan birlik olarak tanımlamış ve bireylerin örgütün başarılarını ve başarısızlıklarını kendilerininmiş gibi nasıl deneyimlediklerini vurgulamıştır. O'Keefe vd. (2019) etik liderliğin,

ahlaki kimliğin ve örgütsel özdeşleşmenin işyeri davranışı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışma, algılanan etik liderliğin daha yüksek seviyelerinin daha fazla örgütsel özdeşleşmeye yol açtığını ve bunun da moral, iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri gibi örgütsel sonuçları öngördüğünü ortaya çıkarmıştır.

Bunların dışında Witting (2006) çalışmasında; “Örgütsel özdeşleşme hem çalışanların memnuniyetini ve davranışlarını hem de örgütün etkinliğini etkileyebilir”. Pek çok çalışmada örgütsel özdeşleşme, örgütü destekleyen çeşitli iş tutumları, davranışları ve sonuçlarıyla ilişkilendirilmiştir. En sık araştırılan sonuçlar arasında örgüte destek, ekstra rol davranışı, işbirlikçi davranış, çalışanların refahı, örgütte kalma niyeti, iş tatmini, örgütsel hedeflere bağlılık, çalışan etkileşimi yer almaktadır. Örgütleriyle özdeşleşen çalışanlar bağlılık, üyelik ve daha büyük örgütle benzerlik duygularını deneyimlerler (DiSanza ve Bullis, 1999).

Bu çalışmalar, tutumları, davranışları ve örgütsel sonuçları şekillendirmedeki rolünü vurgulayarak örgütsel özdeşleşmenin sonuçlarına ilişkin değerli bilgiler sağlamaktadır. Örgütsel özdeşleşme, çalışanların katılımını, bağlılığını ve performansını teşvik etmek ve sonuçta kuruluşun genel başarısına katkıda bulunmak için çok önemlidir.

2.3. İş Tatmini ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiler İle İlgili Çalışmalar

İş tatmini ve örgütsel özdeşleşme, örgütsel davranışta çalışan performansını elde tutan ve genel işyeri dinamiklerini önemli ölçüde etkileyen iki kritik yapıdır. Bu yapılar arasındaki etkileşim, örgütsel kültür, liderlik stilleri ve çalışanların destek algıları gibi çeşitli faktörler tarafından aracılık edilen karmaşık bir ilişkiyi ortaya koyan kapsamlı birçok araştırmanın konusu olmuştur. Bu doğrultuda incelenen bazı yerli ve yabancı araştırma bulguları ise;

Acuner vd. (2022) tarafından; 2017-2022 yılları arasında, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkileri ele alan, korelasyon katsayısı ve örneklem büyüklüğü verilerini içeren 22 çalışma, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasındaki genel etki büyüklüğünün yüksek düzeyde ve pozitif yönde olduğunu,

Akbaş ve Çetin (2015); 401 kişi ile yürüttükleri araştırma ile çalışanların iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu düzeylerinin, örgütsel özdeşleşme düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediğini,

Arıkoğlu vd. (2019); 304 kişi ile yürüttükleri çalışmada iş tatmininin içsel ve dışsal boyutlarının örgütsel özdeşleşme ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu,

Başar ve Basım (2015); 363 çalışan ile yürüttükleri araştırmada iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu,

Çınar vd. (2016); 286 çalışan ile yürüttükleri araştırmada iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu,

Çırakoğlu (2010); 181 çalışan ile yürüttüğü araştırmasında iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu,

Işık ve Zincirkıran (2017); 883 akademik ve idari çalışan ile yürütmüş oldukları çalışmada iş tatmininin demografik değişkenlerden; eğitim durumu, cinsiyet ve çalışılan üniversiteye göre anlamlı farklılık oluşturduğunu, örgütsel özdeşleşmenin ise yaş gruplarına göre anlamlı farklılık oluşturduğunu ancak araştırmada değişkenler arası ilişki, etkileme gücü ve yönü analiz edilmemiş olduğunu,

Kaya (2015); 123 idari personelden oluşan çalışan üzerine yürütmüş olduğu çalışmada iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu,

Keshavarz ve Jamshidi (2017) tarafından 550 çalışan üzerinde yürütülen araştırmada; örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğu,

Lu vd. (2015); 2226 Polis üzerinde yürüttüğü araştırmada iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu,

Şahin (2019); 395 çalışan ile yürüttüğü araştırmasında iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişkinin olduğunu,

Van Dick vd. (2008); 281 çalışan ile yürüttüğü araştırmada iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu,

Yuan vd. (2016); 354 çalışan ile yürüttüğü araştırmada iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırılan konunun amaç ve önemi anlatılmış, araştırma problemi ve soruları belirlenerek araştırmada yer alan değişkenler ile bu değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmalar doğrultusunda alt problemler belirlenmiştir. Araştırmanın evren, örneklem, sınırlılık ve varsayımları açıklanarak kullanılan veri toplama araçları ve son olarak yapılan analizlerin neler olduğu hakkında bilgiler yer almıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın temel amacı, “Ağrı ilinde görev yapan Emniyet personelinin iş tatmin düzeyinin örgütsel özdeşleşmeleri ile ilişkisinin bulunup bulunmadığının” araştırılması olmuştur. Yapılan alan araştırmasında iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme konusunda birçok literatür çalışmasının olduğu görülmüştür. Ancak istatistiki veri değerlendirmeleri sonucu gelişmişlik ve refah düzeyi son sıralarda yer alan iller ve Doğu Bölgelerinde zorunlu hizmet için bulunan personel özelinde böyle bir çalışmanın yapılmamış olması açısından çalışma özgünlüğünü ortaya koymuş ve olumlu yönde bir sonuç vermiştir. Her şart ve koşulda ayırım gözetmeksizin çalışma disiplin ve ahlakına sahip olan Türk Polis Teşkilatı mensuplarının olumlu yönde bir dönüt vermesi mesleki olarak maddi değerlerden ziyade manevi bir ait oluşun örneğini oluşturması bakımından değerli bir veri oluşturmuştur. Problem durumlarının cevabını vermeyi amaçlayarak sıralanan hedef çıktılarına ulaşmak için çalışmadan elde edilen sonuçların, akademik alana katkı sağlayacağı ve araştırmalara ışık tutacağı ümit edilmektedir. Bu çalışma ile Emniyet mensubu personelin iş tatmininin örgütsel özdeşleşmesini ne seviyede etkileyeceği hakkında önerilerin sunulması da hedeflenmiştir.

3.2. Araştırma Problem Durumu ve Alt Problemleri

Araştırmanın problem cümlesi: “Ağrı Emniyet Müdürlüğünde görevli personelin iş tatmin düzeylerinin örgütsel özdeşleşmeleri ile ilişkisi nedir? olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırma için dört adet alt problem sorusu oluşturulmuştur:

1. Emniyet mensuplarının iş tatmin düzeyleri demografik özelliklere (cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, kurumdaki görevi, yaş, ailedeki birey sayısı, gelir durumu ve eğitim durumu) göre anlamlı farklılaşmakta mıdır?

2. Emniyet mensuplarının örgütsel özdeşleşme düzeyleri demografik özelliklere (cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, kurumdaki görevi, yaş, ailedeki birey sayısı, gelir durumu ve eğitim durumu) göre anlamlı farklılaşmakta mıdır?

3. Emniyet mensuplarının iş tatminleri ile örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişki var mıdır?

4. İş tatmini örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir biçimde yordamakta mıdır?

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları

Bu araştırma için veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışma, Ağrı il merkezinde görev yapan 310 emniyet personeli ile sınırlandırılmıştır. Yani çalışma söz konusu emniyet personelinin (n=310) ankette yer alan sorulara verdikleri cevaplar ile sınırlandırılmış olup ilçelerde görev yapan personel dâhil edilmemiştir. Bu tür bir araştırma modelinin en önemli özelliği, önceden belirlenmiş ölçeklere ve araştırma hipotezlerine ihtiyaç duymasındır (Kurtuluş, 1998). Çalışmada kullanılan değişkenler iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme ile sınırlandırılmıştır. Araştırma kesitsel bir çalışma olduğu için belirli bir zaman aralığında yapılmıştır. Araştırmaya dâhil edilen emniyet personelinin ölçeklerdeki soruları tamamen anlayarak sorulara samimi cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

3.4. Araştırma Modeli

Bu çalışma; tarama modelinde yürütülen bir nicel araştırmadır. Araştırmanın modelini, Ağrı Emniyet Müdürlüğü personelinin iş tatmin düzeylerinin örgütsel özdeşleşmelerine etkisini incelemek amacıyla bağımsız değişkeni iş tatmini; bağımlı değişkeni ise örgütsel özdeşleşme oluşturmaktadır.

3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Ağrı il merkezinde görev ifa eden emniyet personelinden oluşmaktadır. Ağrı il merkezinde yaklaşık 1100 emniyet personeli bulunmaktadır. Çalışmanın örnekleme ise basit tesadüfi örnekleme tekniğiyle katılımı sağlanan 310 emniyet personelinden oluşmaktadır.

Tablo 1.

Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Erkek	252	81,3

	Kadın	58	18,7
Medeni Durum	Evli	270	87,1
	Bekar	40	12,9
Yaş	21-25	11	3,5
	26-30	101	32,6
	31-35	127	41,0
	36-40	36	11,6
	41 ve Üzeri	35	11,3
Eğitim Durumu	Lise	58	18,7
	Ön Lisans	56	18,1
	Lisans	179	57,7
	Lisansüstü	17	5,5
Mesleki Deneyim	0-3 Yıl	15	4,8
	4-6 Yıl	112	36,2
	7-9 Yıl	116	37,4
	10-15 Yıl	36	11,6
	16-20 Yıl	11	3,5
	21 Yıl ve Üstü	20	6,5
Aylık Gelir	40.000-50.000 TL	142	45,8
	50.001-70.000 TL	129	41,6
	70.000 TL Üzeri	39	12,6
Ailedeki Kişi Sayısı	1-2	203	65,5
	3-4	85	27,4
	5 ve Üzeri	22	7,1
Kurumdaki Görevi	Polis Memuru	284	91,6
	Kom.Yrd./Komiser/Başkomiser/Emniyet Amiri	26	8,4
Toplam		310	100.0

Tablo 1’de araştırmaya katılan bireylere ait demografik bilgiler verilmiştir. Tabloya göre, araştırmaya katılan bireylerin %81,3’ü (252) erkek ve %18,7’si (58) kadındır. Katılımcıların %87,1’i (270) evli, %12,9’u (40) bekârdır. Bireylerin %3,5’i () 21-25, %32,6’sı (101) 26-30, %41’i (127) 31-35, %11,6’sı (36) 36-40 ve %11,3’ü (35) 41 yaş ve üzerindedir. Bireylerin %18,7’si (58) lise, %18,1’i (56) ön lisans, %57,7’si (179) lisans ve %5,5’i (17) lisansüstü mezunudur. Katılımcıların %4,8’i (15) 0-3 yıl, %36,1’i (112) 4-6 yıl, %37,4’ü (116) 7-9 yıl, %11,6’sı (36) 10-15 yıl, %3,5’i (11) 16-20 yıl ve %6,5’i (20) 21 yıl ve üzerinde mesleki deneyime sahiptir. Katılımcıların %45,8’inin (142) aylık geliri 40.000-50.000 TL arasında, %41,6’sının (129) aylık geliri 50.001-70.000 TL ve %12,6’sının (39) 70.000 TL’nin üzerindedir. Bireylerin %65,5’inin (203) ailedeki kişi sayısı 1-2 kişi, %27,4’ünün (85) 3-4 kişi ve %7,1’inin (22) 5 ve üzerindedir. Son olarak bireylerin %91,6’sı (284) polis memuru, %8,4’ü (26) Kom.Yrd./Komiser/Başkomiser/Emniyet Amiri olarak görev yapmaktadır.

3.6. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak, genellikle nicel araştırma yöntemlerinde çok sık kullanılan anket tekniği kullanılmıştır. Anket tekniği, verilerin kısa sürede elde edilebilmesi ve maliyet yönünden daha uygun olması nedeniyle seçilmiştir. Uygulamada problem durumu ve alt problemlerin sınanması amacıyla çalışmada kullanılan değişkenleri içeren bir anket formu oluşturulmuştur. Formda uluslararası güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmış iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme ölçekleri kullanılmıştır. Ölçek soruları için 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde emniyet personelinin sosyo-demografik yapısını belirlemek amacıyla oluşturulan bilgi formu yer almaktadır. Daha önce yapılan çalışmalar göz önünde bulundurularak geliştirilen formda emniyet personelinin sosyo-demografik özelliklerini (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, konumu, kurumdaki hizmet süresi, aylık gelir ve aile sayısı) tespit etmeye yönelik sekiz adet soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise değişkenlere ait ölçek soruları bulunmaktadır.

Minnesota İş Doyumu Ölçeği

Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından 1967 yılında geliştirilen Minnesota İş Doyumu Ölçeği, 1985 yılında Baycan tarafından Türkçeye uyarlanmıştır (Kale ve Fettahlıoğlu, 2022). Bu uyarlama, Türkiye'deki çeşitli akademik çalışmalarda kullanımını kolaylaştırmıştır. Ölçek 20 maddeden oluşmakta olup iş tatmini düzeylerini değerlendirmede güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmıştır. Muhasebe meslek mensupları arasında örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisinin araştırıldığı çalışmada Meyer ve Allen tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin yanı sıra Minnesota İş Tatmini Ölçeği de kullanılmıştır (Kılınçarslan ve Küçüksüleymanoğlu, 2019). Bu ölçek kombinasyonu, örgütsel bağlılıkla ilişkili olarak iş tatmini düzeylerinin kapsamlı bir analizine olanak sağlamıştır. Benzer şekilde örgütsel bağlılık, iş tatmini ve verimlilikte iletişim tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin 20 ifadeden oluşan kısa formu kullanılmıştır (Bitmiş vd., 2015). Sonuç olarak, Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin Türkiye'deki çeşitli sektör ve mesleklerdeki iş tatmini düzeylerini değerlendirmede güvenilir ve uyarlanabilir bir araç olduğu kanıtlanmıştır. Akademik araştırmalarda yaygın kullanımı, iş tatminini ve belirleyicilerini etkili bir şekilde yakalama konusundaki sağlamlığını ve çok yönlülüğünü vurgulamaktadır.

Örgütsel Kimlik Ölçeği

1992 yılında geliştirilen Örgütsel Kimlik Ölçeği bu olguyu ölçmek için yaygın olarak kullanılan bir araçtır. Bu ölçek, bir örgütle algılanan birliği ve bireylerin örgütün başarı ve

başarısızlıklarını ne ölçüde kendilerininmiş gibi gördüklerini değerlendirmektedir (Mael ve Ashforth, 1992). Araştırmalar örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini, bağlılık ve performans gibi çeşitli örgütsel sonuçlarla yakından ilişkili olduğunu göstermiştir. Örneğin, hemşirelerin örgütsel özdeşleşme düzeyini ölçmek için Örgütsel Kimlik Ölçeği kullanılarak hemşirelerin hasta güvenliği kültürü algıları ile iş stresi, güven, özdeşleşme ve liderlik gibi faktörler arasındaki ilişkiler incelenmiştir (Tekingündüz vd., 2024). Benzer şekilde Kara vd. (2021), algılanan örgütsel desteğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolünü araştırmış ve örgütsel özdeşleşmenin çalışan sonuçlarını iyileştirmedeki önemini vurgulamıştır (Kara vd., 2021). Ayrıca Örgütsel Kimlik Ölçeği, örgütsel davranışın çeşitli yönleri üzerindeki etkisini araştırmak için çeşitli bağlamlarda uygulanmıştır. Örneğin, Chen ve Yang (2009), Çin bağlamında örgütsel kültürel kimlik yapısını oluşturmak için bu ölçeği kullanmış ve kültürel kimliğin örgütsel davranışı şekillendirmedeki rolünü vurgulamıştır (Chen ve Yang, 2009). Ayrıca Demir (2021), öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiş ve ölçeği kullanarak olumsuz tutumlar ile örgütsel özdeşleşme arasındaki etkileşime ilişkin içgörülerini ortaya çıkarmıştır (Demir, 2021). Ayrıca Örgütsel Kimlik Ölçeği, farklı mesleklerde ve ortamlarda özdeşleşmenin rolünün araştırılmasında etkili olmuştur. Okul psikolojik danışmanları arasında örgütsel özdeşleşmeyi incelemiş, psikolojik güçlenmenin ve öz-yeterlik inancının özdeşleşme üzerindeki etkisine odaklanmış, örgütsel özdeşleşmeyi geliştirmede bireysel güçlenmenin önemini vurgulamıştır (Özgözü ve Bektaş, 2018). Bu, ölçeğin farklı meslek grupları arasındaki kimlik nüanslarını yakalamadaki çok yönlülüğünü vurgulamaktadır.

Açımlayıcı Faktör Analizi

Ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığını saptamak amacıyla ilk olarak Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi ve Bartlett Küresellik Testi analizinin sonuçlarına bakılmıştır. Kaiser (1974) tarafından bulunan Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği testi olup, kısaca KMO testi olarak belirtilen testtir. Bu test daha çok örneklemin yeterli olup olmadığı ile ilgili bilgi veren bir testtir. Örneklem yeterliliğinin ölçüm kriteri 0 ile 1 arasında değişir. KMO değer aralığı; 0.50'den küçük ise "kabul edilemez" 0.50-0.60 ise "kötü" 0.60-0.70 ise "zayıf" 0.70-0.80 ise "orta" 0.80-0.90 ise "iyi" 0.90 üzerinde ise "çok iyi" olarak tanımlanmaktadır. Bartlett Küresellik Testi ise değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını kısmi korelasyonlara göre açıklar. Bu analizin p değerinin anlamlı olması gerekmektedir. Ardından maddelerin faktör yük değerlerine bakılarak ölçekte tutulup tutulmayacağına karar verilmiştir. Maddelerin faktör yük

değerinin işaretine bakılmaksızın yüklendiği faktör altındaki yük değerinin 0,30 veya üstü olması beklenir. 0,30 ile 0,59 arasındaki yük değerleri orta düzeyde, 0,60 ve üstü değerler ise yüksek düzeyde olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2019).

Örgütsel Kimlik Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Analizine İlişkin Bulgular

Bu bölümde “Örgütsel Kimlik” ölçeğinin yapısını test etmek amacıyla yapılan Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 2.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeğe Ait Sorular		Faktör Yüğü
1	Biri çalıştığım kurumu eleştirdiğinde, kendime hakaret edilmiş gibi hissederim.	,800
2	Diğer kişilerin çalıştığım kurum hakkında ne düşündükleri benim için çok önemlidir.	,792
3	Çalıştığım kurum hakkında konuşurken genellikle "biz" ifadesini kullanırım.	,812
4	Çalıştığım kurumun başarısını kendi başarıım gibi hissederim.	,867
5	Biri çalıştığım kurum için övgü dolu sözler söylediğinde kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.	,851
6	Medyada çalıştığım kuruma yönelik bir eleştiri yer aldığında kendimi kötü hissederim.	,816
Cronbach alfa değeri		,903
Açıklanan Varyans Yüzdesi		67,779
KMO Değeri		,886
Barlett Testi		1093,596
Df		15
P		,000

Tablo 2’de “Örgütsel Kimlik” ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre açıklanan toplam varyans %67,779 olarak elde edilmiş olup, ilgili ölçeğe ilişkin KMO değeri 0,886 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, Bartlett’s test sonucunun anlamlı olduğu [$X^2_{(15)} = 1093,596$; $p < 0,001$] görüldüğünden ölçek maddeleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir. Örgütsel özdeşleşme ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükleri 0.30’un altında olan ya da binişik madde durumunda olan ifadeler bulunmamaktadır. Son olarak Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin genel Cronbach alfa değeri 0,903 olarak elde edilmiştir.

İş Tatmini Ölçeği’nin Geçerlik ve Güvenirlik Analizine İlişkin Bulgular

Bu bölümde “İş Tatmini” ölçeğinin yapısını test etmek amacıyla yapılan Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3.

İş Tatmini Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeğe Ait Sorular		Faktör Yüğü
İçsel İş Tatmini Alt Boyutu		
4	Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından işimden	,704
7	Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden işimden	,780
8	Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden işimden	,636
9	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden işimden	,806
10	Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden işimden	,712
11	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden işimden	,659
17	Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden işimden	,586
19	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden işimden	,654
Cronbach alfa değeri		,905
Açıklanan Varyans Yüzdesi		26,223
Dışsal İş Tatmini Alt Boyutu		
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından işimden	,581

2	Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından işimden	,685
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından işimden	,673
5	Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından işimden	,721
6	Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından işimden	,762
12	İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden işimden	,725
13	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden işimden	,710
14	Terfi imkânının olması yönünden işimden	,697
15	Kendi fikir-kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden işimden	,848
16	Çalışma şartları yönünden işimden	,847
18	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden işimden	,705
20	Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından işimden	,720
	Cronbach alfa değeri	,951
	Açıklanan Varyans Yüzdesi	38,182
	İş Tatmini Ölçeği Toplamının Cronbach alfa değeri	,961
	Açıklanan Toplam Varyans Yüzdesi	64,405
	KMO Değeri	,955
	Barlett Testi	4872,079
	Df	190
	P	,000

Tablo 3'te "İş Tatmini" ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre açıklanan toplam varyans %64,405 olarak elde edilmiş olup, ilgili ölçeğe ilişkin KMO değeri 0,955 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, Bartlett's test sonucunun anlamlı olduğu [$X^2_{(190)} = 4872,079$; $p < 0,001$] görüldüğünden ölçek maddeleri arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir. İş tatmini ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükleri 0.30'un altında olan ya da binişik madde durumunda olan ifadeler bulunmamaktadır. İş tatmini ölçeğinin toplamı için Cronbach alfa değeri 0,961 olarak elde edilmiştir. Alt boyutlara ilişkin olarak yapılan iç tutarlılık analizinde ise, içsel iş tatmini boyutu için Cronbach alfa değeri 0,905 ve dışsal iş tatmini boyutu için Cronbach alfa değeri 0,951 olarak elde edilmiştir.

Verilerin Analizi

Bu araştırmada elde edilen veriler SPSS v.23 programı kullanılarak değerlendirilmiştir. İlk olarak ölçeklere ait açıklayıcı faktör analizi ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Ardından araştırmanın hipotezlerine yönelik olarak analizler yapılmıştır. Tablo 4'te araştırmada kullanılan ölçek ve alt boyutlarına ait betimleyici analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 4.

Çalışmada Kullanılan Ölçeklere Ait Betimleyici Analiz Sonuçları

	Madde Sayısı	Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)
İçsel İş Tatmini	8	-,866	,699
Dışsal İş Tatmini	12	-,121	-,716
İş Tatmini Toplam	20	-,308	-,282
Örgütsel Özdeşleşme	6	-,820	,139

Tablo 4'te araştırmada kullanılan ölçeklere ait normallik analiz sonuçları verilmiştir. Verilerin normal dağılıp dağılmadığının tespiti için Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerine bakılmıştır. Bu değerlerin -1.5 ile +1.5 arasında olması durumunda verinin normal dağıldığı kabul edilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Tablo 4'e bakıldığında iki ölçeğin ve alt boyutlarının çarpıklık ve basıklık değerleri -1.5 ile +1.5 arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre verilerin normal dağılıma sahip olduğu kabul edilmiştir. Bu doğrultuda ikili gruplarda bağımsız gruplar t testi, üç ve üzeri gruplarda tek yönlü varyans (ANOVA), değişkenler arasında ilişkiyi belirlemek için Pearson korelasyon analizi ve iş tatmininin örgütsel özdeşleşmeye etkisine yönelik basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın problemi ve alt problemlerine yönelik elde edilen bulgular verilmiştir.

1. Alt Probleme (Emniyet mensuplarının iş tatmin düzeyleri demografik özelliklere (cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, kurumdaki görevi, yaş, ailedeki birey sayısı, gelir durumu ve eğitim durumu) göre anlamlı farklılaşmakta mıdır?) İlişkin Bulgular

Tablo 5.

Cinsiyete Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS	t	P
İçsel İş Tatmini	Erkek	252	3,67	,884	-,641	,523
	Kadın	58	3,75	,720		
Dışsal İş Tatmini	Erkek	252	3,17	1,048	-1,541	,126
	Kadın	58	3,36	,833		
İş Tatmini Toplamı	Erkek	252	3,37	,938	-1,264	,209
	Kadın	58	3,52	,758		

Tablo 5’te cinsiyete göre “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik yapılan bağımsız gruplar t-testi sonuçları görülmektedir. Bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına göre; “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanında [$t_{(310)} = -1,264$; $p > .05$], “İçsel İş Tatmini” alt boyutunda [$t_{(310)} = -,641$; $p > .05$] ve “Dışsal İş Tatmini” alt boyutunda [$t_{(310)} = -1,541$; $p > .05$] cinsiyete göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 6.

Medeni Duruma Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	SS	t	P
İçsel İş Tatmini	Evli	270	3,66	,848	-1,445	,149
	Bekar	40	3,87	,892		
Dışsal İş Tatmini	Evli	270	3,14	,985	-2,972	,003*
	Bekar	40	3,64	1,098		
İş Tatmini	Evli	270	3,35	,888	-2,529	,012*
Toplamı	Bekar	40	3,73	,981		

Not:*=p<.05

Tablo 6’da medeni duruma göre “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik yapılan bağımsız gruplar t-testi sonuçları görülmektedir. Bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına göre; “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanında [$t_{(310)} = -2,529$; $p < .05$] ve “Dışsal İş Tatmini” alt boyutunda [$t_{(310)} = -2,972$; $p < .05$] medeni duruma göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ortaya çıkan anlamlı farklılığa göre her iki boyutta da bekar bireylerin puan ortalaması evli bireylerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Ancak “İçsel İş Tatmini” alt boyutunda [$t_{(310)} = -1,445$; $p > .05$] medeni duruma göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 7.

Mesleki Kıdeme Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
İçsel Tatmin	(1) 0-3 yıl	15	3,44	,919	,449	,814	
	(2) 4-6 yıl	112	3,68	,875			
	(3) 7-9 yıl	116	3,68	,827			
	(4) 10-15 yıl	36	3,79	1,015			
	(5) 16-20 yıl	11	3,85	,706			
	(6) 21 yıl ve üzeri	20	3,65	,653			
Dışsal Tatmin	(1) 0-3 yıl	15	3,09	,818	,543	,744	

	(2) 4-6 yıl	112	3,28	,987		
	(3) 7-9 yıl	116	3,13	1,042		
	(4) 10-15 yıl	36	3,33	1,191		
	(5) 16-20 yıl	11	3,29	,931		
	(6) 21 yıl ve üzeri	20	3,02	,838		
İş Tatmini Toplam	(1) 0-3 yıl	15	3,23	,799		
	(2) 4-6 yıl	112	3,44	,904		
	(3) 7-9 yıl	116	3,35	,909		
	(4) 10-15 yıl	36	3,52	1,093	,442	,819
	(5) 16-20 yıl	11	3,51	,805		
	(6) 21 yıl ve üzeri	20	3,27	,718		

Tablo 7’de mesleki kıdeme göre “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre; “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanında ($F_{(5-304)} = ,442$; $p > .05$), “İçsel İş Tatmini” alt boyutunda ($F_{(5-304)} = ,449$; $p > .05$) ve “Dışsal İş Tatmini” ($F_{(5-304)} = ,543$; $p > .05$) alt boyutunda mesleki kıdeme göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir.

Tablo 8.

Kurumdaki Göreve Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek	Kurumdaki Görev	N	$\bar{X}$	SS	t	P
İçsel İş Tatmini	Polis Memuru	28	3,67	,853	-1,105	,270
		4				
	Komiser Yrd./Komiser/ Başkomiser/ Emniyet Amiri	26	3,87	,879		
Dışsal İş Tatmini	Polis Memuru	28	3,18	1,019	-1,397	,163
		4				
	Komiser Yrd./Komiser/	26	3,47	,918		

Başkomiser/ Emniyet Amiri						
İş Tatmini	Polis Memuru	28	3,38	,910		
		4				
Toplamı	Komiser Yrd./Komiser/				-1,351	,178
	Başkomiser/ Emniyet Amiri	26	3,63	,867		

Tablo 8’de kurumdaki göreve göre “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik yapılan bağımsız gruplar t-testi sonuçları görülmektedir. Bağımsız gruplar t-testi sonuçlarına göre; “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanında [$t_{(310)} = -1,351$; $p > .05$], “İçsel İş Tatmini” alt boyutunda [$t_{(310)} = -1,105$; $p > .05$] ve “Dışsal İş Tatmini” alt boyutunda [$t_{(310)} = -1,397$; $p > .05$] kurumdaki göreve göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 9.

Yaşa Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Yaş	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
İçsel Tatmin	(1) 21-25	11	3,86	,854			
	(2) 26-30	101	3,59	,923			
	(3) 31-35	127	3,67	,817	2,218	,067	
	(4) 36-40	36	4,05	,853			
	(5) 41 ve üzeri	35	3,61	,720			
Dışsal Tatmin	(1) 21-25	11	3,95	,800			
	(2) 26-30	101	3,17	,966			
	(3) 31-35	127	3,13	1,017	3,689	,006	1>2,3,5 4>2,3,5
	(4) 36-40	36	3,59	1,198			
	(5) 41 ve üzeri	35	2,94	,802			
İş Tatmini Toplam	(1) 21-25	11	3,91	,816			
	(2) 26-30	101	3,34	,905			
	(3) 31-35	127	3,35	,897	3,104	,016	1>2,3,5 4>2,3,5
	(4) 36-40	36	3,77	1,030			

(5) 41 ve üzeri	35	3,21	,721
-----------------	----	------	------

Not:*=p<.05

Tablo 9’da yaşa göre “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre; “İçsel İş Tatmini” alt boyutunda ($F_{(4-305)}=2,218$; $p>.05$) yaşa göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Ancak “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanında ($F_{(4-305)}= 3,104$; $p<.05$) ve “Dışsal İş Tatmini” ($F_{(4-305)}= 3,689$; $p<.05$) alt boyutunda yaşa göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Ortaya çıkan anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek post-hoc testleri yapılmıştır. Test sonuçlarına göre, her iki boyutta da yaşı 21-25 arasında olanların ve yaşı 36-40 arasında olanların puan ortalamaları diğer katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Tablo 10.

Ailedeki Birey Sayısına Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Ailedeki Birey Sayısı	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>f</i>	<i>p</i>	Anlamlı Farklılık
İçsel Tatmin	(1) 1-2	203	3,68	,811			
	(2) 3-4	85	3,65	,934	,828	,438	
	(3) 5 ve üzeri	22	3,91	,950			
Dışsal Tatmin	(1) 1-2	203	3,16	,932			
	(2) 3-4	85	3,19	1,128	2,107	,123	
	(3) 5 ve üzeri	22	3,63	1,196			
İş Tatmini Toplam	(1) 1-2	203	3,37	,833			
	(2) 3-4	85	3,38	1,023	1,695	,185	
	(3) 5 ve üzeri	22	3,74	1,066			

Tablo 10’da ailedeki birey sayısına göre “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre; “İş Tatmini”

ölçeğinin toplam puanında ($F_{(2-307)} = 1,695$; $p > .05$), “İçsel İş Tatmini” alt boyutunda ($F_{(2-307)} = ,828$; $p > .05$) ve “Dışsal İş Tatmini” ($F_{(2-307)} = 2,107$; $p > .05$) alt boyutunda ailedeki birey sayısına göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir.

Tablo 11.

Gelir Durumuna Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

		Gelir Durumu	n	$\bar{X}$	SS	f	p	Anlamlı Farklılık
İçsel Tatmin	(1)	40.000-50.000	142	3,68	,674			
	(2)	50.001-70.000	129	3,67	1,014	,241	,786	
	(3)	70.000 üstü	39	3,77	,892			
Dışsal Tatmin	(1)	40.000-50.000	142	3,06	,897			
	(2)	50.001-70.000	129	3,30	1,122	3,054	,049*	2>1 3>1
	(3)	70.000 üstü	39	3,43	,972			
İş Tatmini Toplam	(1)	40.000-50.000	142	3,31	,758			
	(2)	50.001-70.000	129	3,45	1,049	1,549	,214	
	(3)	70.000 üstü	39	3,57	,895			

Not:*= $p < .05$

Tablo 11’de gelir durumuna göre “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre; “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanında ($F_{(2-307)} = 1,549$; $p > .05$) ve “İçsel İş Tatmini” alt boyutunda ($F_{(2-307)} = ,241$; $p > .05$) gelir durumuna göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Ancak “Dışsal İş Tatmini” ($F_{(2-307)} = 3,054$; $p < .05$) alt boyutunda gelir durumuna göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Ortaya çıkan anlamlı farkın

hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek post-hoc testleri yapılmıştır. Test sonuçlarına göre, gelir durumu 40.000-50.000 TL arasında olanların puan ortalamaları diğer katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı düzeyde daha düşüktür.

Tablo 12.

Eğitim Durumuna Göre İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
İçsel Tatmin	(1) Lise	58	3,81	,931	,650	,583	
	(2) Ön Lisans	56	3,59	,888			
	(3) Lisans	179	3,68	,838			
	(4) Lisansüstü	17	3,69	,654			
Dışsal Tatmin	(1) Lise	58	3,48	1,078	1,956	,121	
	(2) Ön Lisans	56	3,22	1,010			
	(3) Lisans	179	3,12	1,005			
	(4) Lisansüstü	17	3,09	,730			
İş Tatmini Toplam	(1) Lise	58	3,61	,972	1,359	,255	
	(2) Ön Lisans	56	3,37	,927			
	(3) Lisans	179	3,34	,900			
	(4) Lisansüstü	17	3,33	,624			

Tablo 12’de eğitim durumuna göre “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre; “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanında ($F_{(3-306)} = 1,359$; $p > .05$), “İçsel İş Tatmini” alt boyutunda ($F_{(3-306)} = ,650$; $p > .05$) ve “Dışsal İş Tatmini” ($F_{(3-306)} = 1,956$; $p > .05$) alt boyutunda eğitim durumuna göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir.

2. Alt Probleme (Emniyet mensuplarının örgütsel özdeşleşme düzeyleri demografik özelliklere (cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, kurumdaki görevi, yaş, ailedeki birey sayısı, gelir durumu ve eğitim durumu) göre anlamlı farklılaşmakta mıdır?) İlişkin Bulgular

Tablo 13.

Cinsiyete Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek	Cinsiyet	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>P</i>
Örgütsel	Erkek	252	3,71	1,042	,091	,927
Özdeşleşme	Kadın	58	3,70	,932		

Tablo 13'te cinsiyete göre "Örgütsel Özdeşleşme" ölçeğinin puan ortalamasının karşılaştırılmasına yönelik yapılan bağımsız gruplar t-testi sonucu görülmektedir. Bağımsız gruplar t-testi sonucuna göre; "Örgütsel Özdeşleşme" ölçeğinde [$t_{(310)} = ,091$; $p > .05$] cinsiyete göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 14.

Medeni Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek	Medeni Durum	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>P</i>
Örgütsel	Evli	270	3,70	,998	-,500	,619
Özdeşleşme	Bekar	40	3,80	1,172		

Tablo 14'te medeni duruma göre "Örgütsel Özdeşleşme" ölçeğinin puan ortalamasının karşılaştırılmasına yönelik yapılan bağımsız gruplar t-testi sonucu görülmektedir. Bağımsız gruplar t-testi sonucuna göre; "Örgütsel Özdeşleşme" ölçeğinde [$t_{(310)} = -,500$; $p > .05$] medeni duruma göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 15.

Mesleki Kıdeme Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
Örgütsel Özdeşleşme	(1) 0-3 yıl	15	3,14	,955	1,266	,278	
	(2) 4-6 yıl	112	3,69	1,037			
	(3) 7-9 yıl	116	3,79	,983			
	(4) 10-15 yıl	36	3,83	,949			
	(5) 16-20 yıl	11	3,75	1,031			
	(6) 21 yıl ve üzeri	20	3,57	1,254			

Tablo 15’te mesleki kıdeme göre “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinin puan ortalamasının farklılaşma durumuna yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucu görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre; “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinde ($F_{(5-304)} = 1,266$; $p > .05$) mesleki kıdeme göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir.

Tablo 16.

Kurumdaki Görevine Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek	Kurumdaki Görev	n	$\bar{X}$	SS	t	P
Örgütsel Özdeşleşme	Polis Memuru	28	3,72	1,028	,319	,750
	Komiser Yrd./Komiser/ Başkomiser/ Emniyet Amir	4 26				
			3,65	,952		

Tablo 16’da kurumdaki görevine göre “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinin puan ortalamasının karşılaştırılmasına yönelik yapılan bağımsız gruplar t-testi sonucu görülmektedir. Bağımsız gruplar t-testi sonucuna göre; “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinde [$t_{(310)} = ,319$; $p > .05$] kurumdaki görevine göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tablo 17.

Yaşa Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Yaş	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Anlamlı Farklılık
Örgütsel Özdeşleşme	(1) 21-25	11	3,74	,949			
	(2) 26-30	101	3,64	1,080			
	(3) 31-35	127	3,75	,932	,931	,446	
	(4) 36-40	36	3,94	1,024			
	(5) 41 ve üzeri	35	3,52	1,168			

Tablo 17’de yaşa göre “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinin puan ortalamasının farklılaşma durumuna yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucu görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre; “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinde ($F_{(4-305)} = ,631$; $p > .05$) yaşa göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir.

Tablo 18.

Ailedeki Birey Sayısına Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Ailedeki Birey Sayısı	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Anlamlı Farklılık
	(1) 1-2	203	3,67	,994	,571	,565	

Örgütsel	(2) 3-4	85	3,81	1,033
Özdeşleşme	(3) 5 ve üzeri	22	3,74	1,224

Tablo 18’de ailedeki birey sayısına göre “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinin puan ortalamasının farklılaşma durumuna yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucu görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre; “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinde ($F_{(2-307)} = ,571$; $p > .05$) ailedeki birey sayısına göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir.

Tablo 19.

Gelir Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Göre Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Gelir Durumu	n	$\bar{X}$	SS	f	p	Anlamlı Farklılık
Örgütsel Özdeşleşme	(1) 40.000-50.000 TL	142	3,69	,821			
	(2) 50.001-70.000 TL	129	3,74	1,226	,082	,921	
	(3) 70.000 TL üstü	39	3,70	,950			

Tablo 19’da gelir durumuna göre “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinin puan ortalamasının farklılaşma durumuna yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucu görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre; “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinde ($F_{(2-307)} = ,082$; $p > .05$) gelir durumuna göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir.

Tablo 20.

Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
Örgütsel Özdeşleşme	(1) Lise	58	3,68	1,090	,209	,890	
	(2) Ön Lisans	56	3,63	1,179			
	(3) Lisans	179	3,73	,961			
	(4) Lisansüstü	17	3,81	,889			

Tablo 20’da eğitim durumuna göre “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinin puan ortalamasının farklılaşma durumuna yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucu görülmektedir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucuna göre; “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğinde ($F_{(3-306)} = ,209$; $p > .05$) eğitim durumuna göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir.

3. Alt Probleme (Emniyet mensuplarının iş tatminleri ile örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişki var mıdır?) İlişkin Bulgular

Tablo 21.

Değişkenler Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Testi Sonuçları

	1	2	3	4
(1) İçsel İş Tatmini	1			
(2) Dışsal İş Tatmini	,813*	1		
(3) İş Tatmini Toplam	,921*	,976*	1	
(4) Örgütsel Özdeşleşme	,596*	,478*	,545*	1

Not:*= $p < .001$

Tablo 21’de araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişkiye yönelik yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre, “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeği ile “İş Tatmini” ölçeği toplamı ($r = ,545$; $p < .05$), “İçsel İş Tatmini” alt boyutu ($r = ,596$; $p < .05$) ve “Dışsal İş Tatmini” alt boyutu ($r = ,478$; $p < .05$) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

4. Alt Probleme (İş tatmini örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir biçimde yordamakta mıdır?) İlişkin Bulgular

Tablo 22.

İş Tatminin Örgütsel Özdeşleşmeyi Yordamasına Yönelik Yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	B	t	P
Sabit	1,632	,189		8,629	,000
İş Tatmini	,612	,054	,545	11,396	,000
R=,545	R ² =,297				
F ₍₁₋₃₀₈₎ =129,872	p=,000				

Tablo 22’de iş tatminin örgütsel özdeşleşme düzeyini yordama durumunun belirlenmesi için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucu verilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, iş tatminin örgütsel özdeşleşmeyi yordama durumuna yönelik yapılan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($R=,545$, $R^2 = ,297$; $F_{(1-308)}= 129,872$; $p<.05$). Söz konusu iş tatmini örgütsel özdeşleşmedeki değişimin %29,7’sini açıklamaktadır. Standartlaştırılmış regresyon katsayısına (β) göre, iş tatmininin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı yordayıcı olduğu görülmektedir ($t_{(310)}=11,396$; $p<.05$).

Regresyon analizinin sonucuna göre örgütsel özdeşleşmeyi yordayan regresyon denklemi ise şu şekildedir: Örgütsel Özdeşleşme = $(,612 \cdot \text{İş Tatmini}) + (1,632)$

BEŞİNCİ BÖLÜM

5.1. SONUÇ, TARTIŞMA

Araştırmaya katılan bireylerin %81,3’ü (252) erkek ve %18,7’si (58) kadındır. Katılımcıların %87,1’i (270) evli, %12,9’u (40) bekârdır. Bireylerin %91,6’sı (284) polis memuru, %8,4’ü (26) Kom.Yrd./Komiser/Başkomiser/Emniyet Amiri olarak görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan Emniyet personelinin yüzdesi incelendiği zaman bu dönem içinde Ağrı’da çalışanların önemli bir bölümünün erkek personelden oluştuğu söylenebilir.

Literatür incelenmesinde emniyet çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin örgütsel özdeşleşmelerini yordaması konusunda bir lisansüstü çalışmanın yapıldığı dolaylı çalışmaların sayılarının az olduğu görülmektedir. Bu temel bilgilere göre sonuçlar tartışılmıştır.

1. Alt probleme (Emniyet mensuplarının iş tatmin düzeyleri demografik özelliklere (cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, kurumdaki görevi, yaş, ailedeki birey sayısı, gelir durumu ve eğitim durumu) göre anlamlı farklılaşmakta mıdır?) ilişkin bulgular sonucunda:

Araştırmaya katılan katılımcıların içsel ve dışsal iş tatminlerinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Ancak daha ayrıntılı bir değerlendirme yapıldığında iş tatmini değişkeninin içsel iş tatmini alt boyutunun ortalamasının dışsal iş tatmin düzeyi ortalamasından daha yüksek olduğu sonucu bulunmuştur. Çalışanların işleriyle ilgili olarak tatmin içinde olmalarının hem kendileri için hem de çalıştıkları örgütleri için olumlu etkileri ve sonuçları olmaktadır. Burada sözü edilen olumlu sonuçlar arasında örgütsel bağlılık, yüksek moral ve motivasyon, verimlilik artışı, yüksek performans sayılabilir (Arslan, 2017). Çalışanların iş tatminsizliklerinin önemli sonuçlarından birisi işgücü devir oranının yüksek oluşudur. Bir örgütteki belli bir tecrübeye erişmiş ve önemli konularda uzmanlık düzeyi yükselmiş durumdaki çalışanların işlerinden ayrılmasının örgütler açısından çok önemli maliyetleri olmaktadır (Arslan, 2017).

Araştırma sonuçlarına göre; “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanlarına bakıldığında bekâr bireylerin puan ortalaması evli bireylerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Aslan’ın 2024 yılında yaptığı çalışma araştırma bulgularını destekler niteliktedir. Aslan’a (2024) göre, bekâr çalışanların örgüt iklimi genel puanı evli çalışanlara göre daha yüksek bulunurken iş tatmini düzeylerinin ise medeni duruma göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre Ağrı Emniyet Müdürlüğünde çalışan bekâr personelin Ağrı ilinin sosyal imkânlarının kısıtlı olması ve sorumluluklarında herhangi başka bir şey (çocuk vs.) olmadığından dolayı kendilerini işlerine daha adadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların görüşlerine göre; mesleki kıdem değişkenine ait “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutunda mesleki kıdem puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Emniyet teşkilatı hiyerarşik bir örgüt yapısına sahiptir. Bu sonuçlara göre mesleğe yeni başlayan Polis Memuru ile oldukça kıdeme sahip olan bir Polis arasında ast üst ilişkisi oluşmamaktadır. Bu nedenle kıdemin mesleki tatminle ilişkisinin düşük olduğu düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında kurumdaki göreve göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bununla beraber Polis Memurlarının iş tatminine yönelik puan ortalamaları Komiser Yrd., Komiser, Başkomiser ve Emniyet

Amirinden daha düşüktür. Fakat bu fark çok anlamlı bir fark değildir. Bu farklılığın düşüklüğü Ağrı ilinin küçük olmasından dolayı amir memur ilişkilerinin daha samimi olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Ailedeki birey sayısına göre; “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutunda ailedeki birey sayısına göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Bölüktepe tarafından yapılan çalışma araştırmanın bu bulgusunu destekler nitelikte değildir. Bölüktepe (1993)’nin yapmış olduğu “Kamu Örgütlerinde İş Tatmini” konulu tez çalışmasında ise evli çalışanların, bekâr çalışanlara göre daha olumlu olduğu ancak oransal olarak anlamlı bir farkın olmadığını belirtmiştir.

Gelir durumuna göre; “İş Tatmini” ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik olarak yapılan analizi sonuçlarına göre “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanında ve “İçsel İş Tatmini” alt boyutunda gelir durumuna göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Ancak dışsal iş tatmini alt boyutunda gelir durumuna gelir durumu 40.000-50.000 TL arasında olanların puan ortalamaları diğer katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı düzeyde daha düşüktür. İş tatmininde gelirin önemli bir yeri vardır. Bu çalışmada, Emniyet Personeli arasında iş tatmininin benzer olduğu görülmektedir. Bu durum emniyet teşkilatında gelir dağılımının adaletsiz olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Eğitim durumuna göre; iş tatmini ölçeği ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik olarak yapılan sonuçlarına göre; “İş Tatmini” ölçeğinin toplam puanında içsel iş tatmini alt boyutunda ve dışsal iş tatmini alt boyutunda eğitim durumuna göre puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Ancak iş tatmini toplam puanların göre; Lise mezunu personel 3,61 ortalama puana, Ön Lisans mezunu personel 3,37 ortalama puana, Lisans mezunu personel 3,34 ortalama puana ve Lisansüstü mezunu personel 3,33 ortalama puana sahiptir. Puan ortalamaları arasına önemli bir farklılık olmamasına rağmen eğitim durumu yükseldikçe iş tatminin azaldığı görülmektedir.

Aydemir (2023)’ün çalışmasında ise araştırmanın iş tatminine yönelik bulgusu desteklenmekte ve çalışanların eğitim düzeyine göre iş tatmini düzeylerinin bir farklılık göstermediği ifade edilmektedir.

2. Alt probleme (Emniyet mensuplarının örgütsel özdeşleşme düzeyleri demografik özelliklere (cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, kurumdaki görevi, yaş, ailedeki birey sayısı, gelir durumu ve eğitim durumu) göre anlamlı farklılaşmakta mıdır?) ilişkin bulgular sonucunda:

Cinsiyete göre; “Örgütsel Kimlik” ölçeğinin puan ortalamasının karşılaştırılmasında; cinsiyete göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu sonuçlara göre; Ağrı Emniyet Müdürlüğünde görev yapan kadın ve erkek personel ayrımı olmadan kurumları ile özdeşleştikleri söylenebilir. Özcan’ın 2024 yılında yaptığı çalışma araştırma bulgularını destekler niteliktedir. Özcan’a göre, değişkenlere yönelik analiz bulguları incelendiğinde, cinsiyet değişkeni ile örgütsel özdeşleşme, iş yaşam kalitesi ve algılanan örgütsel desteğin boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı ortaya çıkmıştır.

Medeni duruma göre; “Örgütsel Kimlik” ölçeğinin puan ortalamasına bakıldığında ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu sonuçlara göre Ağrı Emniyet Müdürlüğünde çalışanların kurumlarını benimsediklerini ve kişilikleri ile kurum arasında güçlü bir bağ kurdukları söylenebilir.

Mesleki kıdeme göre; “Örgütsel Kimlik” ölçeğinin puan ortalamasına bakıldığında mesleki kıdeme göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Araştırmanın bu bulguları Altun tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgular tarafından desteklenmemektedir. Altun (2019) yapmış olduğu çalışmada örgütsel özdeşleşme ve kıdem (çalışma süresi) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunduğunu belirtmiştir. Bu sonucun nedenini, örgütte daha uzun süre çalışan bireylerin örgütlerini daha çok içselleştirmiş olması şeklinde ifade edebiliriz.

Kurumdaki görevine göre; “Örgütsel Kimlik” ölçeğinin puan ortalamasının karşılaştırılmasına yönelik yapılan sonuçlarda ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu sonuçlara göre çalışma kapsamındaki emniyet çalışanlarının kurumdaki görevine bakılmaksızın kuramla özdeşleştikleri ve kendilerini iyi hissettikleri söylenebilir.

Yaşa göre; “Örgütsel Kimlik” ölçeğinin puan ortalamasının farklılaşma durumuna yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda yaşa göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir.

Eğitim durumuna göre; “Örgütsel Kimlik” ölçeğinin puan ortalamasının farklılaşma durumuna yönelik olarak yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucu görülmektedir. Eğitim durumuna göre ortalama puanlar arasında anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir. Özcan’ın 2024 yılında yaptığı çalışma araştırma bulgularını destekler niteliktedir. Eğitim durumuna ilişkin analiz sonuçlarında ise örgütsel özdeşleşme, iş yaşam kalitesi ve algılanan örgütsel desteğin anlamlı bir şekilde farklılık göstermediği belirlenmiştir.

3. Alt probleme (Emniyet mensuplarının iş tatminleri ile örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişki var mıdır?) ilişkin bulgular sonucunda:

Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişkiye yönelik yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre, “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeği ile “İş Tatmini” ölçeği toplamı “İçsel İş Tatmini” alt boyutu ve “Dışsal İş Tatmini” alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Akerik (2021) yapmış olduğu araştırmada iş yaşam kalitesinin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu saptamıştır.

İçsel iş tatmin düzeyi ile örgütsel özdeşleşme düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu noktada, araştırmaya katılan emniyet çalışanlarının çalıştıkları kurum ile özdeşleştikleri ve ihtiyaç duyulması halinde kurumları her türlü özveride bulunacakları şeklinde yorumlanabilir. İçsel yönden işlerinden tatmin düzeyleri arttıkça emniyet çalışanlarının örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin de artmakta olması nedeniyle, emniyet çalışanlarının içsel iş tatmin düzeylerini yükseltecek şekilde adımlar atılması gerekmektedir. Şahin tarafından 2019 yılında yapılan çalışma araştırma bulgularını destekler niteliktedir. Araştırmaya göre, çalışanların içsel iş tatmin düzeyi ile örgütsel özdeşleşme düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu noktada, araştırmaya katılan emniyet çalışanlarının ihtiyaç duyulması halinde kurumları için fedakârlıkta bulunabilmeleri ve kurumlarının çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde ve üstünde kabul etmeleri ve bireysel kimlikleri ile örgütsel kimliklerini bütünleştirdikleri şeklinde özetleyebileceğimiz olumlu bir davranış içinde hareket etmekte oldukları anlamını çıkarmak mümkün olacaktır.

Emniyet çalışanlarının dışsal iş tatmin düzeyleri ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında da anlamlı ve pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bireylerin işlerine yönelik dışsal tatmin yaşamaları ile örgütleriyle daha çok özdeşleştikleri görülmektedir. Seki'nin 2021 tarihinde yapılan çalışma araştırma sonuçlarını desteklememektedir. Araştırma sonuçlarına göre, hemşirelerin iş yükü puanları ile iş doyumunu ve örgütsel özdeşleşme puanları arasında negatif, işten ayrılma niyeti puanları arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Bu sonuç, hemşirelerin iş yükü arttıkça iş doyumunu ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin azaldığı, işten ayrılma niyetlerinin de arttığını göstermektedir.

4. Alt probleme (İş tatmini örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir biçimde yordamakta mıdır?) ilişkin bulgular sonucunda:

Regresyon analizi sonuçlarına göre, iş tatmininin örgütsel özdeşleşmeyi yordama durumuna yönelik yapılan modelin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Standartlaştırılmış regresyon katsayısına (β) göre, iş tatmininin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı yordayıcı olduğu görülmektedir. Son olarak da bu araştırmanın alan çalışması sonucunda ulaştığı önemli bir başka sonuç ise emniyet çalışanlarının örgütsel özdeşleme düzeylerinin %28,7'sinin iş tatmini değişkeni tarafından açıklanmakta olmasıdır.

5.2. ÖNERİLER

Gelecekte bu alanda çalışmalar yapacak olan araştırmacılar, bu çalışmadan elde edilen sonuçlar ile kendi bulgularını karşılaştırılabilmesi için; genellenebilir sonuçlara ulaşmak için daha geniş bir örneklem grubuna uygulanabilir. Bu sayede örneklem grubundaki sayının artmasıyla analizlerde klasik korelasyon yerine yapısal eşitlik modeli kullanılabilir. Yapılan araştırma daha detaylandırılmak amacıyla nitel araştırma teknikleri ile genişletilmesi önerilmektedir.

KAYNAKLAR

Abukar, G. (2021). System influence framework: IT project managers' influence to form critical stakeholder alignments and promote value realization. Case Western Reserve University.

- Acquah, A., Nsiah, T. K., Antie, E. N. A., & Otoo, B. (2021). Literature review on theories of motivation. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 9(5), 25-29. <https://doi.org/10.36713/epra6848>
- Acuner, T., Atalay, M. Ö., & Aydemir, P. (2022). İş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin meta analiz yöntemiyle incelenmesi: Türkiye bağlamında bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (37), 121-142. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2534671>
- Adhikari, N. B. (2023). Professional career planning of management graduates in pokhara. *Journal of Nepalese Business Studies*, 16(1), 14-23. <https://doi.org/10.3126/jnbs.v16i1.62371>
- Adiele, E. E., & Abraham, N. (2013). Achievement of abraham maslow's needs hierarchy theory among teachers: implications for human resource management in the secondary school system in rivers state. *Journal of Curriculum and Teaching*, 2(1), 140-144. <http://dx.doi.org/10.5430/jct.v2n1p140>
- Aghaz, A., & Hashemi, A. (2014). Investigating the impact of personality traits on expanded model of organizational identification. *International Journal of Business and Management*, 9(3), 148. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n3p148>
- Ahmad, I., & Sattar, A. (2017). The mediating role of perceived job satisfaction in the relationship between occupational health & safety and employees' performance. *Gomal Journal of Medical Sciences*, 15(1), 52-56. <https://www.gjms.com.pk/index.php/journal/article/viewFile/710/706>
- Akbaş, T., & Çetin, A. (2015). İş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşmeye etkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(1), 81-101. <http://esjournal.cumhuriyet.edu.tr/en/download/article-file/48565>
- Akehrst, G., Comeche, J. M., & Galindo, M. A. (2009). Job satisfaction and commitment in the entrepreneurial SME. *Small Business Economics*, 32, 277-289. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9116-z>
- Akerik, M. (2021). *Psikolojik sermaye ve iş yaşam kalitesinin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Afyonkarahisar'daki otel işletmeleri üzerinde bir araştırma* [Yükseklisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi], <https://hdl.handle.net/11630/9754>
- Akgündüz, Y., Adan Gök, Ö., & Alkan, C. (2020). The effects of rewards and proactive personality on turnover intentions and meaning of work in hotel businesses. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 170-183. <https://doi.org/10.1177/1467358419841097>

- Akkerman, A., Kef, S., & Meininger, H. P. (2018). Job satisfaction of people with intellectual disability: Associations with job characteristics and personality. *American Journal on Intellectual and Developmental Disabilities*, 123(1), 17-32. <https://doi.org/10.1352/1944-7558-123.1.17>
- Al Naggar, S. A., & Saad, M. A. (2019). The impact of organizational justice on job involvement level on Saudi postal corporation. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 6(7), 19-28. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2019.07.003>
- Ala-Mursula, L., Vahtera, J., Kouvonen, A., Väänänen, A., Linna, A., Pentti, J., & Kivimäki, M. (2006). Long hours in paid and domestic work and subsequent sickness absence: Does control over daily working hours matter?. *Occupational and Environmental Medicine*, 63(9), 608-616. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2078156/>
- Alauddin, T. I., & Yunus, E. (2022). The influence of organizational culture and organizational commitment on organizational citizenship behavior through job satisfaction in dental and oral hospital nala husada surabaya. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 12(1), 27-34. <https://doi.org/10.25139/sng.v12i1.5691>
- Alghamdi, F. S. (2015). Another look at job and life satisfaction among employees: Evidence from a developing country. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5(1), 11-19. <http://dx.doi.org/10.4236/ajibm.2015.51002>
- Al-Khasawneh, F. M. (2023). Multilingualism and identity negotiation among third-culture individuals: Narratives and perspectives. *Journal Of Namibian Studies: History Politics Culture*, 36, 1396-1413. <https://namibianstudies.com/index.php/JNS/article/download/5257/3693>
- Allen, J. A., Crowe, J., Baran, B. E., & Scott, C. (2016). Organizational identification: A context-specific mitigating resource of work–family conflict. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 24(1), 27-35. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12102>
- Alsalem, M., & Alhaiani, A. (2007). Relationship between organizational justice and employees performance. *Aledari*, 108, 97-110.
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12-16. https://www.academia.edu/download/79799334/03_32120lsj140517_12_16.pdf

- Altun, P. (2019). “Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sessizlik ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi: Konuyla ilgili bir araştırma” [Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Al-Zawahreh, A., & Al-Madi, F. (2012). The utility of equity theory in enhancing organizational effectiveness. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 46(3), 159-169. https://www.researchgate.net/profile/Faisal-Al-Madi-2/publication/267783009_The_Utility_of_Equity_Theory_in_Enhancing_Organizational_Effectiveness/links/59387072a6fdcc58ae5968bf/The-Utility-of-Equity-Theory-in-Enhancing-Organizational-Effectiveness.pdf
- Amabile, T. M. (1994). The "atmosphere of pure work": Creativity in research and development. *The Social Psychology of Science*. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=1458ada18d02de6e8faa364960c72d1900fb2786>
- Anser, M. K., Ali, M., Anwar, F., & Usman, M. (2020). Subjective age and job satisfaction: A moderated mediation model of job burnout and chronological age. *Frontiers in Public Health*, 8, 62. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00062>
- Arıkoğlu, E., İyigün, N. Ö., & Sağlam, M. (2019). The mediating role of organizational identification on the relationship between job satisfaction and organizational citizenship behavior: A research in the finance industry. *International Journal of Commerce and Finance*, 5(1), 92-101. <http://ijcf.ticaret.edu.tr/index.php/ijcf/article/download/98/80>
- Armstrong, M., & Murlis, J. (1998). *Reward management*. 4. udgave.
- Arslan, E. (2017). *Otel işletmelerinde çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine etkisi* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325-374. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>

- Ashmore, R. D., Deaux, K., & McLaughlin-Volpe, T. (2004). An organizing framework for collective identity: Articulation and significance of multidimensionality. *Psychological Bulletin*, 130(1), 80. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.130.1.80>
- Aslan Seki, E. (2021). *Hemşirelerin iş yükünün işten ayrılma niyetine etkisi: İş doyumu ve örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü* [Yükseklisans tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Aslan, A. (2024). *Algılanan örgüt ikliminin iş tatmini üzerindeki etkisinin incelenmesi: Sivas ilinde faaliyet gösteren bir kamu iktisadi teşekkülünde uygulama* [Yükseklisans Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Astuti, R. J., Maryati, T., & Harsono, M. (2020). The effect of workplace spirituality on workplace deviant behavior and employee performance: The role of job satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1017-1026. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.1017>
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467(6), 31-51. [http://www.tid.gov.tr/kurumlar/tid.gov.tr/tum-sayilar\(2\)/2001-2025/2010/Haziran/467nuranaksit.pdf](http://www.tid.gov.tr/kurumlar/tid.gov.tr/tum-sayilar(2)/2001-2025/2010/Haziran/467nuranaksit.pdf)
- Atalay, G. Ö. (2012). *Unfolding model of voluntarily turnover in the light of a. maslow's hierarchy of needs theory at construction sector* [Yükseklisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Aydemir, S. (2023). Örgütsel iletişim iklimi ve iş tatmininin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (39), 194-210. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.1239620>
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research & Practice*, 3(4). <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=136e0e77dd3387e59954df73294d3e0114a08435>
- Bacq, S., Toubiana, M., Ruebottom, T., Ormiston, J., & Ajunwa, I. (2023). Entrepreneurship out of shame: Entrepreneurial pathways at the intersection of necessity, emancipation, and social change. *Organization Theory*, 4(1), 26317877231153185. <https://doi.org/10.1177/26317877231153185>

- Baernholdt, M., & Mark, B. A. (2009). The nurse work environment, job satisfaction and turnover rates in rural and urban nursing units. *Journal of Nursing Management*, 17(8), 994-1001. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.01027.x>
- Bagheri, J., Daryani, S. M., Ardabili, F. S., Azadi, B., & Ahmadlu, M. (2019). The effects of management skills on job satisfaction at different organizational levels in banks: The role of social support and self-efficacy. *International Journal of Organizational Leadership*, 8(4), 12. http://journals.cikd.ca/article_60484_b0bed42ae0f46dff8147f7f83b37ed43.pdf
- Bandura, A. (1986). The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4(3), 359-373. <https://doi.org/10.1521/jscp.1986.4.3.359>
- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 274-300. <https://doi.org/10.1108/02683941011023749>
- Başar, U., & Basım, N. (2015). Effects of organizational identification on job satisfaction: Moderating role of organizational politics. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 22(2), 663-683. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/146221>
- Bayram, M. (2018). The management commitment to OHS, employee satisfaction and safety performance: An empirical study. *International Journal of Latest Engineering and Management Research*, 3(07), 63-71. https://www.researchgate.net/profile/Metin-Bayram-3/publication/330213579_The_Management_Commitment_to_OHS_Employee_Satisfaction_and_Safety_Performance_An_Empirical_Study/links/5c345d02299bf12be3b68904/The-Management-Commitment-to-OHS-Employee-Satisfaction-and-Safety-Performance-An-Empirical-Study.pdf
- Bedoya, E. (2021). Leadership influence on the relationship between communication satisfaction and job satisfaction in computer-mediated communication environments. *Journal of Business and Retail Management Research*, 15(2). <https://doi.org/10.24052/JBRMR/V15IS02/ART-03>
- Berkery, E., Morley, M. J., Tiernan, S., & Peretz, H. (2020). From start to finish: Flexi-time as a social exchange and its impact on organizational outcomes. *European Management Journal*, 38(4), 591-601. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.02.003>
- Bhamani, S. (2012). Factors determining job satisfaction of early childhood teachers. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 3(1), 43-48. https://www.academia.edu/download/31462642/Teachers_Job_Satisfaction.pdf

- Bhargava, M. (2020). Spirituality and ethical behaviour in workplace. *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 4159-4164. <https://www.archives.palarch.nl/index.php/jae/citationstylelanguage/get/modern-language-association?submissionId=2318&publicationId=2632#:~:text=https%3A//www.archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/2318>.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer–company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76-88. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.2.76.18609>
- Biçici, Y., & Nehir, S. (2020). Hemşirelerde örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerine etkisi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 7(2), 177-186. https://jag.journalagent.com/shyd/pdfs/SHYD-60490-RESEARCH_ARTICLE-NEHIR.pdf
- Biddle, B. J. (1986). Recent developments in role theory. *Annual Review of Sociology*, 12(1), 67-92. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.12.080186.000435>
- Billett, S. (2008). Learning throughout working life: A relational interdependence between personal and social agency. *British Journal of Educational Studies*, 56(1), 39-58. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8527.2007.00394.x>
- Bitmiş, M. G., Rodopman, B., Üner, M. M., & Sökmen, A. (2015). Katılımcı liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisi: Örgütsel feda etmenin aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1-13. <https://dergipark.org.tr/en/pub/gaziuiibfd/issue/28308/300816>
- Bodin Danielsson, C., & Theorell, T. (2024). Office Design's Impact on Psychosocial Work Environment and Emotional Health. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(4), 438. <https://doi.org/10.3390/ijerph21040438>
- Bölüktepe, F. E. (1993). *Kamu örgütlerinde iş tatmini* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review Of Psychology*, 53(1), 279-307. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135156>

- Briganti, P., de Gennaro, D., Buonocore, F., & Varriale, L. (2023). Job (dis-) satisfaction in pay-for-performance health care contexts: A meta-synthesis of qualitative literature. *International Journal of Public Sector Management*, 36(6/7), 606-631. [10.1108/IJPSM-02-2023-0061](https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2023-0061)
- Bruni, L., & Porta, P. L. (Eds.). (2005). *Economics and happiness: Framing the analysis*. Oup Oxford.
- Bui, N. T. (2019). Factors affecting job satisfaction of lecturers-evidence from Vietnamese universities. *Archives of Business Research*, 7(10), 19-40. <https://doi.org/10.14738/abr.710.7209>.
- Butt, W., Hayat, M., & Sargent, A. (2020). Between work and labor: Valuing action in South Asia. *Anthropology of Work Review*, 41(2), 71-75. <https://mairahayat.com/wp-content/uploads/2022/10/anthropology-of-work-review-2020-butt-between-work-and-labor-valuing-action-in-south-asia.pdf>
- Cable, D., & Edwards, J. R. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677. <https://doi.org/10.1037/a0014891>
- Cahill, L., & McGaugh, J. L. (1995). A novel demonstration of enhanced memory associated with emotional arousal. *Consciousness and Cognition*, 4(4), 410-421. <https://doi.org/10.1006/ccog.1995.1048>
- Caillier, J. G. (2021). The impact of workplace aggression on employee satisfaction with job stress, meaningfulness of work, and turnover intentions. *Public Personnel Management*, 50(2), 159-182. <https://doi.org/10.1177/0091026019899976>
- Can, H., Aşan Azizoglu, Ö., & Miski Aydın, E. (2015). *Örgütsel davranış*. Siyasal Kitabevi.
- Carmeli, A., Gilat, G., & Waldman, D. A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00691.x>
- Carrillo-García, C., Solano-Ruiz, M. D. C., Martínez-Roche, M. E., & Gómez-García, C. I. (2013). Job satisfaction among health care workers: The role of gender and age. *Revista Latino-Americana De Enfermagem*, 21(06), 1314-1320. <https://doi.org/10.1590/0104-1169.3224.2369>
- Chen, H., Liu, F., Pang, L., Liu, F., Fang, T., Wen, Y., ... & Gu, X. (2020). Are you tired of working amid the pandemic? The role of professional identity and job satisfaction against job

- burnout. *International Journal Of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9188. <https://doi.org/10.3390/ijerph17249188>
- Chen, S. Y., Wu, W. C., Chang, C. S., Lin, C. T., Kung, J. Y., Weng, H. C., ... & Lee, S. I. (2015). Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *BMC Health Services Research*, 15, 1-17. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1186/s12913-015-1016-8.pdf>
- Chepkwony, C. C., & Oloko, M. (2014). The relationship between rewards systems and job satisfaction: A case study at teachers' service commission-Kenya. *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(1), 59-70. https://www.academia.edu/download/49775267/THE_RELATIONSHIP_BETWEEN_REWARDS_SYSTEMS_AND_JOB_SATISFACTION.pdf
- Chi, N. W., Chung, Y. Y., & Tsai, W. C. (2011). How do happy leaders enhance team success? The mediating roles of transformational leadership, group affective tone, and team processes. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(6), 1421-1454. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00767.x>
- Choi, J. W., Lee, S. K., & yong Chun, S. (2021). The Effect of the Organizational Communication on Organizational Commitment through Job Satisfaction: Focusing on Irregular Workers. *Ilkogretim Online*, 20(3). <https://ilkogretim-online.org/index.php/pub/article/view/1947>
- Ciampa, V., Steffens, N. K., Schuh, S. C., Fraccaroli, F., & van Dick, R. (2019). Identity and stress: An application of the expanded model of organisational identification in predicting strain at work. *Work & Stress*, 33(4), 351-365. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1521884>
- Clark, A. E. (1996). Job satisfaction in Britain. *British Journal Of Industrial Relations*, 34(2), 189-217. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.1996.tb00648.x>
- Clark, A. E. (1997). Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work?. *Labour Economics*, 4(4), 341-372. [https://doi.org/10.1016/S0927-5371\(97\)00010-9](https://doi.org/10.1016/S0927-5371(97)00010-9)
- Clark, A. E., & Oswald, A. J. (1996). Satisfaction and comparison income. *Journal Of Public Economics*, 61(3), 359-381. [https://doi.org/10.1016/0047-2727\(95\)01564-7](https://doi.org/10.1016/0047-2727(95)01564-7)
- Colligan, T. W., & Higgins, E. M. (2006). Workplace stress: Etiology and consequences. *Journal Of Workplace Behavioral Health*, 21(2), 89-97. https://doi.org/10.1300/J490v21n02_07

- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal Of Applied Psychology*, 86(3), 386. <https://doi:10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Cook, S. (2008). *The essential guide to employee engagement: Better business performance through staff satisfaction*. Kogan Page Publishers.
- Çınar, O., Karcıoğlu, F., & Akdaş, K. (2016). İş yaşamında iş tatmini, örgütsel özdeşleme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Erzurum’da bir kamu kurumu örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 121-136. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1023493>
- Çırakoğlu, H. (2010). *Örgütsel özdeşleşme ve iş doyumu ilişkisi* [Yükseklisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Dalati, S., & Alchach, H. (2018). The effect of leader trust and knowledge sharing on staff satisfaction at work: Investigation of universities in Syria. *Business, Management And Economics Engineering*, 16, 190-205. <https://journals.vilniustech.lt/index.php/BMEE/article/download/2852/5242>
- Davis, A. L., & Rothstein, H. R. (2006). The effects of the perceived behavioral integrity of managers on employee attitudes: A meta-analysis. *Journal Of Business Ethics*, 67, 407-419. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9034-4>
- Demir, K. (2015). The effect of organizational justice and perceived organizational support on organizational citizenship behaviors: The mediating role of organizational identification. *Eurasian Journal Of Educational Research*, 15(60), 131-148. <https://doi.org/10.14689/ejer.2015.60.8>
- Di Marco, D., López-Cabrera, R., Arenas, A., Giorgi, G., Arcangeli, G., & Mucci, N. (2016). Approaching the discriminatory work environment as stressor: The protective role of job satisfaction on health. *Frontiers in psychology*, 7, 1313. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01313>
- DiSanza, J. R., & Bullis, C. (1999). “Everybody identifies with Smokey the bear” employee responses to newsletter identification inducements at the US forest service. *Management Communication Quarterly*, 12(3), 347-399. <https://doi.org/10.1177/0893318999123001>
- Donohue, S. M., & Heywood, J. S. (2004). Job satisfaction and gender: An expanded specification from the NLSY. *International Journal Of Manpower*, 25(2), 211-238. <https://doi.org/10.1108/01437720410536007>

- Drafke, M. ve Kossen, S. (1997). *The human side of organizations*. Newyork: Addison-Wesley Publisher
- Drakopoulos, S. A., & Grimani, K. (2013). Maslow's needs hierarchy and the effect of income on happiness levels. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/50987/1/MPRA_paper_50987.pdf
- Duah, F., & Kofi, K. (2022). The nature of job satisfaction and the effect of marital status on job satisfaction in organisations in ghana. *Journal Of Management And Science*, 12(1), 79-88. <https://doi.org/10.26524/jms.12.16>
- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy Of Management Journal*, 34(3), 517-554. <https://doi.org/10.5465/256405>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 239-263. <https://doi.org/10.2307/2393235>
- Elsahoryi, N. A., Alathamneh, A., Mahmoud, I., & Hammad, F. (2022). Association of salary and intention to stay with the job satisfaction of the dietitians in Jordan: A cross-sectional study. *Health Policy OPEN*, 3, 100058. <https://doi.org/10.1016/j.hopen.2021.100058>
- Elsbach, K. D. (1999). An expanded model of organizational identification. *Research In Organizational Behavior*, Vol. 21, 1999, 21, 163-200. https://escholarship.org/content/qt3fs5z4nd/qt3fs5z4nd_noSplash_4543fcb2d6b1e99fa3987deb88598998.pdf
- Eroğlu, A. (2020). İş yükünün işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 7(2), 213-227. <https://doi.org/10.18394/iid.746740>
- Faragher, E. B., Cass, M., & Cooper, C. L. (2005). The relationship between job satisfaction and health: A meta-analysis. *Occupational And Environmental Medicine*, 62(2), 105-112. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1740950/pdf/nihpp-rs4169007v1.pdf>
- Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., & Vázquez-Ordás, C. J. (2009). Relation between occupational safety management and firm performance. *Safety Science*, 47(7), 980-991. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2008.10.022>
- Fiester, M., Collis, A., & Cossack, N. (2008). Job rotation, total rewards, measuring value. *HR Magazine*, 53(8), 33.

- Fong, V. L., & Won Kim, S. (2011). *Anthropological perspectives on Chinese children, youth, and education*. A Companion to the Anthropology of Education, 333-348. <https://doi.org/10.1002/9781444396713.ch13>
- Frankenhaeuser, M. (1981). Coping with stress at work. *International Journal Of Health Services*, 11(4), 491-510. <https://doi.org/10.2190/L7LK-4T4D-KLVV-A9P6>
- Fuchs, L. H. (2012). *The American kaleidoscope: Race, ethnicity, and the civic culture*. Wesleyan University Press.
- Fuller, J. B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C., & Beu, D. (2006). Perceived external prestige and internal respect: New insights into the organizational identification process. *Human Relations*, 59(6), 815-846. <https://doi.org/10.1177/0018726706067148>
- Galanou, E., Georgakopoulos, G., Sotiropoulos, I., & Dimitris, V. (2010). The effect of reward system on job satisfaction in an organizational chart of four hierarchical levels: A qualitative study. *Canadian Social Science*, 6(5), 102-123. <https://dare.uva.nl/document/2/103812>
- Gazioğlu, S., & Tansel, A. (2006). Job satisfaction in Britain: Individual and job related factors. *Applied Economics*, 38(10), 1163-1171. <https://doi.org/10.1080/00036840500392987>
- Georgellis, Y., Lange, T., & Tabvuma, V. (2012). The impact of life events on job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 464-473. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.12.005>
- Gerhart, B. (1987). How important are dispositional factors as determinants of job satisfaction? Implications for job design and other personnel programs. *Journal Of Applied Psychology*, 72(3), 366. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.72.3.366>
- Gibney, R. A. Y., Zagenczyk, T. J., Fuller, J. B., Hester, K. I. M., & Caner, T. (2011). Exploring organizational obstruction and the expanded model of organizational identification. *Journal Of Applied Social Psychology*, 41(5), 1083-1109. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00748.x>
- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy Of Management Review*, 25(1), 63-81. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791603>

- Goetz, K., Marx, M., Marx, I., Brodowski, M., Nafula, M., Prytherch, H., ... & Szecsenyi, J. (2015). Working atmosphere and job satisfaction of health care staff in Kenya: An exploratory study. *Biomed Research International*, 2015(1), 256205. <https://doi.org/10.1155/2015/256205>
- Greco, L. M., & Kraimer, M. L. (2020). Goal-setting in the career management process: An identity theory perspective. *Journal Of Applied Psychology*, 105(1), 40. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/apl0000424>
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Guimera, R., Danon, L., Diaz-Guilera, A., Giralt, F., & Arenas, A. (2006). The real communication network behind the formal chart: Community structure in organizations. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 61(4), 653-667. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2004.07.021>
- Hackman, J. R., Oldham, G., Janson, R., & Purdy, K. (1975). A new strategy for job enrichment. *California Management Review*, 17(4), 57-71. <https://doi.org/10.2307/41164610>
- Hanaysha, J. R., Khalid, K., Mat, N. K., Sarassina, F., Rahman, M. Y., & Zakaria, A. S. (2012). Transformational leadership and job satisfaction. *American Journal of Economics*, 2(4), 145-148. <http://dx.doi.org/10.5923/j.economics.20120001.32>
- Hipple, S. (1999). Worker displacement in the mid-1990s. *Monthly Lab. Rev.*, 122, 15.
- Hirsch, O., & Adarkwah, C. C. (2018). The issue of burnout and work satisfaction in younger GPs—a cluster analysis utilizing the HaMEDSi study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(10), 2190. <https://www.mdpi.com/1660-4601/15/10/2190/pdf>
- Hogg, M. A. (2001). Social categorization, depersonalization, and group behavior. *Blackwell Handbook Of Social Psychology: Group Processes*, 56-85. <https://doi.org/10.1002/9780470998458.fmatter>
- Hogg, M. A., & Hains, S. C. (1996). Intergroup relations and group solidarity: Effects of group identification and social beliefs on depersonalized attraction. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 70(2), 295. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.70.2.295>
- Hough, C., Sumlin, C., & Green, K. W. (2020). Impact of ethics, trust, and optimism on performance. *Management Research Review*, 43(9), 1135-1155. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2019-0409>

- Hsieh, A. T., & Chao, H. Y. (2004). A reassessment of the relationship between job specialization, job rotation and job burnout: Example of Taiwan's high-technology industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(6), 1108-1123. <https://doi.org/10.1080/09585190410001677331>
- Hsu, Y. Y., Bai, C. H., Yang, C. M., Huang, Y. C., Lin, T. T., & Lin, C. H. (2019). Long hours' effects on work-life balance and satisfaction. *BioMed Research International*, 2019(1), 5046934. <https://doi.org/10.1155/2019/5046934>
- Ibrahim, M. N., Abdullah, Z., Syed, M. A. M., & Yatim, M. A. (2018). Supervisory communication and employees' job satisfaction in the small and medium-sized enterprises (SMEs). *Jurnal Komunikasi Malaysia*, 34(4), 285-302. <https://www.academia.edu/download/67761096/2273c00aad88e8dc9063663c9cb10bba7ccd.pdf>
- Iliopoulos, E., & Priporas, C. V. (2011). The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: A pilot study in public hospitals in Northern Greece. *BMC Health Services Research*, 11, 1-8. <https://link.springer.com/article/10.1186/1472-6963-11-261>
- Istichomah, I., Andika, I. P. J., & Pesirahu, H. V. E. (2021). Social support affect nurses' job satisfaction: A literature review. *Open-Access Maced J Med Sci*. 2021 Sep 20; 9 (T4): 333-339. <https://doi.org/10.3889/oamjms.2021.5883>
- Işık, M., & Zincirli, M. (2016). Organizational identification mediating role on the effect perception of corporate reputation on job satisfaction: An application on the universities in the eastern Anatolia region. *Journal of Business Research Turk*, 8(3), 89-106. https://isarder.org/2016/vol.8_issue.3_article05_extensive_summary.pdf
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., & Konopaske, R. (1990). Organizational behavior and management. https://www.academia.edu/download/61483596/book_10_edition20191211-121005-1yj6hma.pdf
- Jamal, M. T., Anwar, I., Khan, N. A., & Singh, M. (2023). An empirical analysis of telecommuters: Their level of satisfaction, commitment and loyalty. *Management And Labour Studies*, 48(3), 359-380. <https://doi.org/10.1177/0258042X221148073>
- Jayarathne, S., & Ibrahim, R. S. (2015). Organizational factors contributing to job satisfaction and burnout among social workers and what to do about it. *Egyptian Journal Of Social Work*, 1(1), 79-101. <https://dx.doi.org/10.21608/ejsw.2015.8837>

- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal Of Applied Psychology*, 86(1), 80. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.1.80>
- Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. *Essentials Of Job Attitudes And Other Workplace Psychological Constructs*, 207-241. <https://smartlib.umri.ac.id/assets/uploads/files/77459-subjective-well-being.pdf#page=407>
- Jun, K., Hu, Z., & Sun, Y. (2023). Impact of authentic leadership on employee turnover intention: Perceived supervisor support as mediator and organizational identification as moderator. *Frontiers In Psychology*, 14, 1009639. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1009639>
- Kahn, R. L. (1964). Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity. *Jhon Wiley*.
- Kale, M. R., & Fettahlioğlu, Ö. O. (2022). Pandemide okul yöneticilerinin motivasyonu, iş tatmini ve performansı. *Academic Social Resources Journal*, 7(43), 1602-1614. <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.67333>
- Kandlousi, N. S. A. E., Ali, A. J., & Abdollahi, A. (2010). Organizational citizenship behavior in concern of communication satisfaction: The role of the formal and informal communication. *International Journal Of Business And Management*, 5(10), 51. <https://doi.org/10.5539/IJBM.V5N10P51>
- Kanungo, R. N. (1979). The concepts of alienation and involvement revisited. *Psychological Bulletin*, 86(1), 119. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.86.1.119>
- Kaplan, M. (2007). *Motivasyon teorileri kapsamında uygulanan özendirme araçlarının işgören performansına etkisi ve bir uygulama* [Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Kara, E., Kırpık, G., & Kaya, A. (2021). The mediating role of organizational identification in the effect of perceived organizational support on employee performance. *Sosyoekonomi*, 29(49), 47-64. <https://doi.org/10.17233/sosyoekonomi.2021.03.03>
- Kartal, N. (2018). Evaluating the relationship between work engagement, work alienation and work performance of healthcare professionals. *International Journal Of Healthcare Management*, 11(3), 251-259. <https://doi.org/10.1080/20479700.2018.1453969>

- Kassing, J. W. (2000). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17(4), 387-396. <https://doi.org/10.1080/08824090009388787>
- Kaya, E. Ü. (2015). İşyeri kabalığı, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmin değişkenleri arasındaki ilişkiler ve birbirleri üzerindeki etkileri: Yükseköğretimde bir çalışma. *The International Journal of Social Science*, 41, 55-78. <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS3042>
- Keshavarz, Y., Jamshidi, D. (2017). Investigating the relationship between organizational culture and employees job satisfaction. *Academia Journal of Educational Research*, 5(5), 76-83. <https://doi.org/10.53555/bm.v2i7.1241>
- Kılınçarslan, T. B., & Küçüksüleymanoğlu, R. (2019). Muhasebe meslek mensuplarının örgütsel bağlılıklarının iş tatmini üzerindeki etkisi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21(4), 1078-1090. <https://doi.org/10.31460/mbdd.595028>
- Kır, S. (2017). *Impacts of servant leadership on organizational identification: Mediating effect of leader-member exchange (Lmx)* [Yükseklisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Kim, K. Y., Eisenberger, R., & Baik, K. (2016). Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence. *Journal of Organizational Behavior*, 37(4), 558-583. <https://doi.org/10.1002/job.2081>
- Kim, L., Pongsakornrungrasit, S., Hiram, N., & Suong, S. (2023). How to make employees happy: Evidence from Thai university lecturers. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 482-492. https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/sets/17924/PPM_2023_01_Kim.pdf
- Kim, M. J., & Kim, B. J. (2020). Analysis of the importance of job insecurity, psychological safety and job satisfaction in the CSR-performance link. *Sustainability*, 12(9), 3514. <https://doi.org/10.3390/su12093514>
- Kim, T. Y., Bateman, T. S., Gilbreath, B., & Andersson, L. M. (2009). Top management credibility and employee cynicism: A comprehensive model. *Human Relations*, 62(10), 1435-1458. <https://doi.org/10.1177/0018726709340822>

- Klug, K., Bernhard-Oettel, C., Selenko, E., & Sverke, M. (2020). Temporal and person-oriented perspectives on job insecurity. In *Handbook on the temporal dynamics of organizational behavior*. <https://doi.org/10.4337/9781788974387.00015>
- Knight, C., & Haslam, S. A. (2010). Your place or mine? Organizational identification and comfort as mediators of relationships between the managerial control of workspace and employees' satisfaction and well-being. *British Journal of Management*, 21(3), 717-735. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2009.00683.x>
- Kong, H., Jiang, X., Chan, W., & Zhou, X. (2018). Job satisfaction research in the field of hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(5), 2178-2194. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2016-0525>
- Koster, E. H., De Lissnyder, E., Derakshan, N., & De Raedt, R. (2011). Understanding depressive rumination from a cognitive science perspective: The impaired disengagement hypothesis. *Clinical Psychology Review*, 31(1), 138-145. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2010.08.005>
- Köse, Ö. (2019). *Presenteeism (İşte var olamama) ile örgütsel özdeşleşme ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin analizi* [Yüksek lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Kucharska, W. (2019). Online brand communities' contribution to digital business models: Social drivers and mediators. *Journal Of Research In Interactive Marketing*, 13(4), 437-463. <https://doi.org/10.1108/JRIM-05-2018-0063>
- Kumar, S., & Hamid, S. (2021). The role of cultural organizations, leadership services, job satisfaction towards organizational citizenship behavior: A path analysis study in private primary schools. *International Journal of Pharmaceutical Research*, 13(2), 4120. <https://doi.org/10.31838/ijpr/2021.13.02.513>
- Kumari, G., & Pandey, K. M. (2011). Job satisfaction in public sector and private sector: A comparison. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2(3), 222. <https://www.ijimt.org/papers/135-M556.pdf>
- Kurtuluş, K. (1998). *Pazarlama Araştırmaları (6. Baskı)*. Avcıol Basım-Yayın, İstanbul, 52.

- Lam, T., Baum, T., & Pine, R. (2001). Study of managerial job satisfaction in Hong Kong's Chinese restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(1), 35-42. <https://doi.org/10.1108/09596110110365634>
- Lamba, S., & Choudhary, N. (2013). Impact of HRM practices on organizational commitment of employees. *International Journal of Advancements in Research & Technology*, 2(4), 407-423. <https://www.academia.edu/download/32417098/IMPACT-OF-HRM-PRACTICES-ON-ORGANIZATIONAL-COMMITMENT-OF-EMPLOYEES.pdf>
- Lambert, E. G., & Paoline, E. A. (2008). The influence of individual, job, and organizational characteristics on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *Criminal Justice Review*, 33(4), 541-564. <https://doi.org/10.1177/0734016808320694>
- Lambert, V. A., Lambert, C. E., & Yamase, H. (2003). Psychological hardiness, workplace stress and related stress reduction strategies. *Nursing & Health Sciences*, 5(2), 181-184. <https://doi.org/10.1046/j.1442-2018.2003.00150.x>
- Lay, C. D., Allman, B., Cutri, R. M., & Kimmons, R. (2020). Examining a decade of research in online teacher professional development. *In Frontiers in Education*. <https://doi.org/10.3389/feduc.2020.573129>
- Lazear, E. P. (2000). Performance pay and productivity. *American Economic Review*, 90(5), 1346-1361. <http://dx.doi.org/10.1257/aer.90.5.1346>
- Lee, E. S., Park, T. Y., & Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/bul0000012>
- Lipponen, J., Helkama, K., Olkkonen, M. E., & Juslin, M. (2005). Predicting the different profiles of organizational identification: A case of shipyard subcontractors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(1), 97-112. <https://doi.org/10.1348/096317904X22935>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior And Human Performance*, 4(4), 309-336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0003-066X.57.9.705>

- Locke, E. A., & Latham, G. P. (Eds.). (2013). *New developments in goal setting and task performance*. New York: Routledge.
- Loi, R., Chan, K. W., & Lam, L. W. (2014). Leader–member exchange, organizational identification and job satisfaction: A social identity perspective. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 87(1), 42-61. <https://doi.org/10.1111/joop.12028>
- Lu, L., Liu, L., Sui, G., & Wang, L. (2015). The associations of job stress and organizational identification with job satisfaction among Chinese police officers: The mediating role of psychological capital. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 12(12), 15088-15099. <https://doi.org/10.3390/ijerph121214973>
- Lunenburg, F. C. (2011). Goal-setting theory of motivation. *International Journal Of Management, Business, And Administration*, 15(1), 1-6. <http://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/Lunenburg,%20Fred%20C.%20Goal-Setting%20Theoryof%20Motivation%20IJMBA%20V15%20N1%202011.pdf>
- Luthans, F., Rubach, M. J., & Marsnik, P. (1995). Going beyond total quality: The characteristics, techniques, and measures of learning organizations. *The International Journal Of Organizational Analysis*, 3(1), 24-44. <https://doi.org/10.1108/eb028822>
- Lyu, B., Su, W., Qi, Q., & Xiao, F. (2023). The influence of performance appraisal justice on employee job performance: A dual path model. *Sage Open*, 13(3), 21582440231194513. <https://doi.org/10.1177/21582440231194513>
- Mabrouk, S. M., & Allah, A. R. G. (2020). Relationship among organizational cynicism, perceived job insecurity and nurses' work role performance. *Journal Of Nursing Education And Practice*, 10(4). <https://doi.org/10.5430/jnep.v10n4p99>
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal Of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Mahmud, A., Susilowati, N., & Tusyanah, T. (2020). Does work motivation mediate the effect of individual values on organizational commitment? *In International Conference On Education, Science and Technology*, 3, 44-46. <https://series.gci.or.id/assets/papers/icestech-2019-234.pdf>

- Malhotra, N., Budhwar, P., & Prowse, P. (2007). Linking rewards to commitment: An empirical investigation of four UK call centres. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(12), 2095-2128. <https://doi.org/10.1080/09585190701695267>
- Manan, M. M., Azmi, Y., Lim, Z., Neoh, C. F., Khan, T. M., & Ming, L. C. (2015). Predictors of job satisfaction amongst pharmacists in Malaysian public hospitals and healthcare clinics. *Journal Of Pharmacy Practice And Research*, 45(4), 404-411. <https://doi.org/10.1002/jppr.1094>
- Marchand, C., & Peckham, S. (2017). Addressing the crisis of GP recruitment and retention: A systematic review. *British Journal Of General Practice*, 67(657), e227-e237. <https://doi.org/10.3399/bjgp17X689929>
- Mason, E. S. (1995). Gender differences in job satisfaction. *The Journal Of Social Psychology*, 135(2), 143-151. <https://doi.org/10.1080/00224545.1995.9711417>
- Mehrzad, A., & Rostan, P. (2021). Job satisfaction of women employees of the public sector of Afghanistan. *PSU Research Review*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PRR-05-2021-0025/full/pdf>
- Meng, K. Y., Zuhairi, N. A., Manan, F. A., Knight, V. F., Padri, M. N. A., & Omar, R. (2015). Role of gender, age and ethnicities on visual reaction time and visual anticipation time of junior athletes. *Australian Journal Of Basic And Applied Sciences*, 9(5), 129-134. https://www.acrm.org.my/ned/documents/journals/Role_of_Gender_Age_and_Ethnicities_on_Visual_Reaction_Time_and_Visual_Anticipation_Time.pdf
- Midhat Ali, M., Qureshi, S. M., Memon, M. S., Mari, S. I., & Ramzan, M. B. (2021). Competency framework development for effective human resource management. *SAGE Open*, 11(2), 21582440211006124. <https://doi.org/10.1177/21582440211006124>
- Milne, P. (2007). Motivation, incentives and organisational culture. *Journal Of knowledge Management*, 11(6), 28-38. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1108/13673270710832145>
- Moch, M. K. (1980). Job involvement, internal motivation, and employees' integration into networks of work relationships. *Organizational Behavior And Human Performance*, 25(1), 15-31. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(80\)90023-9](https://doi.org/10.1016/0030-5073(80)90023-9)

- Mohan, K., & Gomathi, S. (2015). The effects of job rotation practices on employee development: An empirical study on nurses in the hospitals of vellore district. *Mediterranean Journal Of Social Sciences*, 6(1), 209-215. <http://dx.doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n1p209>
- Mohr, R. D., & Zoghi, C. (2008). High-involvement work design and job satisfaction. *ILR Review*, 61(3), 275-296. <https://doi.org/10.1177/001979390806100301>
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal Of Applied Psychology*, 76(6), 845. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Moxley, R. A. (2003). Pragmatic selectionism: The philosophy of behavior analysis. *The Behavior Analyst Today*, 4(3), 289. <https://doi.org/10.1037/h0100137>
- Noermijati, N., & Primasari, D. (2015). The effect of job stress and job motivation on employees' performance through job satisfaction (A study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya-Gempol branch). *Journal Of Economics, Business, And Accountancy Ventura*, 18(2), 231-240. <https://doi.org/10.14414/jebav.v18i2.450>
- Notelaers, G., De Witte, H., & Einarsen, S. (2010). A job characteristics approach to explain workplace bullying. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 19(4), 487-504. <https://doi.org/10.1080/13594320903007620>
- Nurpriani, A. (2022). Determinant Factors Influencing Teacher Job Satisfaction During COVID-19 Outbreak. *South Asian Journal Of Social Studies And Economics*, 14(2), 53-71. <https://doi.org/10.9734/sajsse/2022/v14i230378>
- Ogunnaike, O., Oyeniyi, O., & Adeniji, A. (2012). Internal marketing practices and job satisfaction: Evidence from a Nigerian university setting. *Broad Research In Accounting, Negotiation, And Distribution*. <https://brain.edusoft.ro/index.php/brand/article/download/287/382>
- O'Keefe, D. F., Peach, J. M., & Messervey, D. L. (2019). The combined effect of ethical leadership, moral identity, and organizational identification on workplace behavior. *Journal Of Leadership Studies*, 13(1), 20-35. <https://doi.org/10.1002/jls.21638>
- Omomia, O. A., & Omomia, T. A. (2014). Relevance of skinner's theory of reinforcement on effective school evaluation and management. *European Journal Of Psychological Studies*, (4), 174-180. <https://doi.org/10.13187/EJPS.2014.6.174>

- Orpen, C. (1981). The conceptualisation of quality of working life. *SA Journal Of Industrial Psychology*. <https://doi.org/10.4102/sajip.v0i0.328>
- Osemeke, M., & Adegboyega, S. (2017). Critical review and comparism between Maslow, Herzberg and McClelland's theory of needs. *Funai Journal Of Accounting, Business And Finance*, 1(1), 161-173. <https://fujabf.org/wp-content/uploads/2018/01/Critical-Review-and-Comparism-between-Maslow-Herzberg-and-McClellands-Theory-of-Needs.pdf>
- Oshagbemi, T. (2003). Personal correlates of job satisfaction: Empirical evidence from UK universities. *International Journal Of Social Economics*, 30(12), 1210-1232. <http://dx.doi.org/10.1108/03068290310500634>
- Özarallı, N., & Torun, A. (2011). Biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim, yönetici ile kuruma duyulan güven ve üstün uzmanlık gücü arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Bilgi Ekonomisi Ve Yönetimi Dergisi*, 6(2), 101-113. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/40417>
- Özcan, N.B. (2024). *Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş yaşam kalitelerinin örgütsel özdeşleşmeye etkisi* [Yükseklisans Tezi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Özel, A., Bayındır, N., İnan, H. Z., & Özel, E. (2009). The effect of educational differences on the level of job satisfaction in police officers in Turkey. *International Journal Of Police Science & Management*, 11(3), 358-365. <https://doi.org/10.1350/ijps.2009.11.3.138>
- Özgözü, S., & Bektaş, M. (2018). Organizational identification in school psychological counselors: The role of psychological empowerment and self-efficacy beliefs. *Journal Of Human Sciences*, 15(4), 1993-2011. <http://dx.doi.org/10.14687/jhs.v15i4.5372>
- Özler, N. D. E., & Dirican, M. Ö. (2015). Örgütlerde yabancılaşma ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (39). <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/55942>
- Page, G., & Tolmie, J. (2024). Physical working environments: how they affect our wellbeing and performance. *In Practice*, 46(3), 152-156. <https://doi.org/10.1002/inpr.420>
- Paşaoğlu, D. (2015). Analysis of the relationship between human resources management practices and organizational commitment from a strategic perspective: Findings from the banking industry. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 207, 315-324. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.101>

- Patchen, M. (1970). Social class and dimensions of foreign policy attitudes. *Social Science Quarterly*, 649-667. <https://www.jstor.org/stable/42858651>
- Pearce, J. L. (1981). Bringing some clarity to role ambiguity research. *Academy Of Management Review*, 6(4), 665-674. <https://doi.org/10.5465/amr.1981.4285727>
- Peng, S., Pandey, S., & Pandey, S. K. (2015). Is there a nonprofit advantage? Examining the impact of institutional context on individual–organizational value congruence. *Public Administration Review*, 75(4), 585-596. <https://doi.org/10.1111/puar.12357>
- Porter, L. W. (1974). Industrial psychology. *PsycCRITIQUES*, 19(8). <http://dx.doi.org/10.1037/0012911>
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *What job attitudes tell about motivation*. Boston, MA, USA: Harvard Business Review Reprint Service. [http://pzacad.pitzer.edu/~jlewis/Sakai%20articles/What%20job%20attitudes%20tell%20about%20motivation%20-%20Porter%20and%20Lawler%20\(1968\).PDF](http://pzacad.pitzer.edu/~jlewis/Sakai%20articles/What%20job%20attitudes%20tell%20about%20motivation%20-%20Porter%20and%20Lawler%20(1968).PDF)
- Pratt, M. G. (1998). *To be or not to be: Central questions in organizational identification*. Sage Publications. <https://psycnet.apa.org/doi/10.4135/9781452231495.n6>
- Pritchard-Wiart, L., Thompson-Hodgetts, S., & McKillop, A. B. (2019). A review of goal setting theories relevant to goal setting in paediatric rehabilitation. *Clinical Rehabilitation*, 33(9), 1515-1526. <https://doi.org/10.1177/0269215519846220>
- Pugliese, E., Bonaiuto, M., Livi, S., Theodorou, A., & van Knippenberg, D. (2024). Team identification more than organizational identification predicts counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior and mediates influences of communication climate and perceived external prestige. *Journal Of Applied Social Psychology*, 54(2), 116-125. <https://doi.org/10.1111/jasp.13017>
- Rahman, H., Rahmadsyah, A., & Puddin, K. (2022). The Influence of Organizational Culture, Incentives and Work Motivation on Job Satisfaction in the Regional Government at Mebidangro Region. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya Penelitian Ilmu Manajemen*, 8(1), 77-95. <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/2743206>
- Ratri, K. G. R., & Wahjudono, D. B. K. (2021). The role of employee demographics, work stress, and rewards on job satisfaction and employee performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(3), 634-648. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/2146/1633>

- Reade, C. (2001). Antecedents of organizational identification in multinational corporations: Fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization. *International Journal of Human Resource Management*, 12(8), 1269-1291. <https://doi.org/10.1080/09585190110083794>
- Reeve, J., & Cole, S. G. (1987). Integration of affect and cognition in intrinsic motivation. *The Journal Of Psychology*, 121(5), 441-449. <https://doi.org/10.1080/00223980.1987.9915498>
- Rho, E., Yun, T., & Lee, K. (2015). Does organizational image matter? Image, identification, and employee behaviors in public and nonprofit organizations. *Public Administration Review*, 75(3), 421-431. <https://doi.org/10.1111/puar.12338>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal Of Applied Psychology*, 87(4), 698. https://www.academia.edu/download/34055450/01_Perceived_Organizational_Support.pdf
- Risdianto, A., & Aslamiah, S. (2022). The effect of the principal's managerial activities and work culture on the work climate and job satisfaction. *International Journal Of Social And Human Research*, 5(12), 5955-5960 <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i12-82>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior*. Prentice Hall.
- Rodríguez, D. (2015). *The effect of Lean on job satisfaction: An experimental approach* [Doktora Tezi, Ghent University]. <https://backoffice.biblio.ugent.be/download/6963895/6963900>
- Rokka, D., & Khanal, N. (2023). Job satisfaction of health professionals working in governmental tertiary level hospitals of nepal. *American Journal Of Medical Science And Innovation*, 2(1), 39-46. <https://doi.org/10.54536/ajmsi.v2i1.1330>
- Rosendaal, B. (2009). Sharing knowledge, being different and working as a team. *Knowledge Management Research & Practice*, 7(1), 4-14. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2008.32>
- Royle, M. T., & Hall, A. T. (2012). The relationship between McClelland's theory of needs, feeling individually accountable, and informal accountability for others. *International Journal Of Management And Marketing Research*, 5(1), 21-42. <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/ijmmre/ijmmr-v5n1-2012/IJMMR-V5N1-2012.pdf#page=23>

- Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., & Rimi, N. N. (2023). Quality of work life and employee work outcomes: A hierarchical model with mediation analysis. *International Journal Of Business And Society*, 24(1), 421-439. <https://doi.org/10.33736/ijbs.5625.2023>
- Ryan, R. M. (1982). Control and information in the intrapersonal sphere: An extension of cognitive evaluation theory. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 43(3), 450. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.43.3.450>
- Samad, A., Memon, S. B., & Kumar, M. (2020). Job satisfaction among nurses in Pakistan: The impact of incivility and informal climate. *Global Business And Organizational Excellence*, 39(4), 53-59. <https://doi.org/10.1002/joe.22004>
- Scandura, T. A., & Lankau, M. J. (1997). Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(4), 377-391. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199707\)18:4%3C377::AID-JOB807%3E3.0.CO;2-1](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199707)18:4%3C377::AID-JOB807%3E3.0.CO;2-1)
- Scarpello, V., & Campbell, J. P. (1983). Job satisfaction: Are all the parts there?. *Personnel Psychology*, 36(3), 577-600. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1983.tb02236.x>
- Schneider, B., & Alderfer, C. P. (1973). Three studies of measures of need satisfaction in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 489-505. <https://doi.org/10.2307/2392201>
- Schneider, B., & Snyder, R. A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organization climate. *Journal Of Applied Psychology*, 60(3), 318. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0076756>
- Scott, C. R., & Stephens, K. K. (2009). It depends on who you're talking to: Predictors and outcomes of situated measures of organizational identification. *Western Journal Of Communication*, 73(4), 370-394. <https://doi.org/10.1080/10570310903279075>
- Scott, C. R., Corman, S. R., & Cheney, G. (1998). Development of a structural model of identification in the organization. *Communication Theory*, 8(3), 298-336. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.1998.tb00223.x>
- Shateri, K., & Hayat, A. A. (2020). Investigating the mediating role of organizational trust in the relationship between perceived organizational support and Knowledge sharing. *Knowledge Management & E-Learning*, 12(3), 298-314. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1283214.pdf>

- Shaukat, S., Vishnumolakala, V. R., & Al Bustami, G. (2019). The impact of teachers' characteristics on their self-efficacy and job satisfaction: A perspective from teachers engaging students with disabilities. *Journal of Research in Special Educational Needs*, 19(1), 68-76. <https://doi.org/10.1111/1471-3802.12425>
- Shittu, O., & Omar, O. E. (2006). Retail employment: An evaluation of supermarket work in London (UK). *Journal Of American Academy Of Business*.
- Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599. <https://doi.org/10.1108/01437730410561477>
- Simon, H. A. (1976). From Substantive to Procedural Rationality. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4613-4367-7_6
- Sl Shbail, M., Salleh, Z., & Mohd Nor, N. N. (2018). Antecedents of burnout and its relationship to internal audit quality. *Business and Economic Horizons (BEH)*, 14(4), 789-817. <http://dx.doi.org/10.22004/ag.econ.287230>
- Sluss, D. M., & Ashforth, B. E. (2008). How relational and organizational identification converge: Processes and conditions. *Organization Science*, 19(6), 807-823. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>
- Smigiel, H., & Harris, J. (2008). Audit of work-integrated learning programs at flinders university. *Adelaide: Flinders University*.
- Solanki, K. R. (2013). Flextime association with job satisfaction, work productivity, motivation & employees stress levels. *Journal of Human Resource Management*, 1(1), 9-14. <http://dx.doi.org/10.11648/j.jhrm.20130101.12>
- Su, T. S., Chen, C., Cui, X., Yang, C., & Ma, W. (2020). Consistency at different levels: A meta-analytic examination of organizational trust and performance. *Nankai Business Review International*, 11(4), 537-567. <https://doi.org/10.1108/NBRI-01-2020-0005>
- Suleman, Q., Syed, M. A., Mahmood, Z., & Hussain, I. (2020). Correlating emotional intelligence with job satisfaction: Evidence from a cross-sectional study among Secondary School Heads in Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Frontiers In Psychology*, 11, 240. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00240>

- Sun, L. (2019). Perceived organizational support: A literature review. *International Journal Of Human Resource Studies*, 9(3), 155-175. <http://dx.doi.org/10.5296/ijhrs.v9i3.15102>
- Şahin, F. (2019). *Emniyet çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin örgütsel özdeşleşmelerine etkisi: Aksaray örneği* [Yükseklisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Tahir, S., & Sajid, S. M. (2019). Understanding the job satisfaction of Indian academicians. *Management And Labour Studies*, 44(4), 369-393. <https://doi.org/10.1177/0258042X19870324>
- Tajfel, H., Turner, J. C., Austin, W. G., & Worchel, S. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. *Organizational Identity: A reader*, 56(65). <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.30820.60809>
- Tanjeen, E. (2013). Employee empowerment: A critical review. *Dhaka University Journal of Management*, 1(5), 47-52. https://www.researchgate.net/publication/343135373_Employee_Empowerment_A_Critical_Review
- Tefera, B. (2013). *The Impact Of Extrinsic Motivation On Employee Performance The Case Of Development Bank Of Ethiopia* [Doktora Tezi, St. Mary Üniversitesi].
- Tekingündüz, S., Yaman, Z., & Aydın, M. (2024). Örgütsel sessizliğin ve örgütsel yalnızlığın hemşirelerin ruhsal iyi olma durumları üzerine etkileri. *Mersin Üniversitesi Tıp Fakültesi Lokman Hekim Tıp Tarihi ve Folklorik Tıp Dergisi*, 14(2), 393-402. <https://doi.org/10.31020/mutftd.1451006>
- Tevrüz, S., Artan, İ., & Bozkurt, T. (1999). *Davranışlarımızdan Seçmeler*. Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ.
- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & De Chermont, K. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: a meta-analytic review and integration. *Psychol. Bull.* 129:914–45. https://www.researchgate.net/profile/Seth-Kaplan-2/publication/9025588_The_Affective_Underpinnings_of_Job_Perceptions_and_Attitudes_A_Meta-Analytic_Review_and_Integration/links/571b88ea08ae7f552a4813d2/The-Affective-Underpinnings-of-Job-Perceptions-and-Attitudes-A-Meta-Analytic-Review-and-Integration.pdf

- Thundiyil, T. G., Chiaburu, D. S., Oh, I. S., Banks, G. C., & Peng, A. C. (2015). Cynical about change? A preliminary meta-analysis and future research agenda. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 51(4), 429-450. <https://doi.org/10.1177/0021886315603122>
- Tınaz, P. (2000). Çalışma yaşamında motivasyon kuramları. *Mercek Dergisi*, 5(19), 29-37.
- Tiara, S., & Gamal, A. (2021). AG the correlation between spatial configuration and user satisfaction: A case study of an activity-based vs. a conventional office. *Int. J. Adv. Sci. Eng*, 11, 648-655. <https://pdfs.semanticscholar.org/e066/593934508cb859f32d820e4b1f0c6bede542.pdf>
- Tompkins, P. K., & Cheney, G. (1985). Communication and unobtrusive control in contemporary organizations. *Organizational communication: Traditional themes and new directions. Beverley Hills*, 13, 179-210.
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0022100>
- Tumba, P., & Temboge, A. (2018). Staff development programmes and job satisfaction among library staff of higher institutions in Adamawa State, Nigeria. *Information Impact: Journal Of Information And Knowledge Management*, 9(2), 58-67. <https://doi.org/10.4314/ijikm.v9i2.5>
- Türkoğlu, G. (2019). *Relationships between organizational identification and work engagement, job satisfaction and turnover intention in family firms* [Yükseklisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., ... & Tissington, P. A. (2004). Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction. *British Journal Of Management*, 15(4), 351-360. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2004.00424.x>
- Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O., & Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: Relationships between organizational identification and organizational citizenship behaviour. *British Journal Of Management*, 17(4). <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00520.x>
- Van Dick, R., Van Knippenberg, D., Kerschreiter, R., Hertel, G., & Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role

behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 388-399.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.11.009>

- Van Knippenberg, D., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal Of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational And Organizational Psychology And Behavior*, 27(5), 571-584. <https://doi.org/10.1002/job.359>
- Van Wyk, A. E., Swarts, I., & Mukonza, C. (2018). The influence of the implementation of job rotation on employees' perceived job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 13(11), 89-101. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n11p89>
- Wada, K., Arimatsu, M., Higashi, T., Yoshikawa, T., Oda, S., Taniguchi, H., ... & Aizawa, Y. (2009). Physician job satisfaction and working conditions in Japan. *Journal Of Occupational Health*, 51(3), 261-266. <https://doi.org/10.1539/joh.O8023>
- Wang, J., & Shaheen, M. (2022). Impact of minority perceived discrimination on resistance to innovation and moderating role of psychological distress: Evidence from ethnic minority students of China. *Frontiers in Psychology*, 13, 989961. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.989961>
- Wang, T., Zhong, X., Wang, Y., & Guo, Y. (2023). A broader social identity comes with stronger face consciousness: The effect of identity breadth on deviant tourist behavior among Chinese outbound tourists. *Tourism Management*, 94, 104629. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104629>
- Wanger, S. (2017). What makes employees satisfied with their working time? The role of working hours, time-sovereignty and working conditions for working time and job satisfaction. *IAB-Discussion Paper*, 20. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/172884/1/dp2017.pdf>
- Ward-Warmedinger, M. E., & Sloane, P. J. (1999). Job satisfaction within the Scottish academic profession. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/20877/1/dp38.pdf>
- Wei, H., Horsley, L., Cao, Y., Haddad, L. M., Hall, K. C., Robinson, R., ... & Anderson, D. G. (2023). The associations among nurse work engagement, job satisfaction, quality of care, and intent to leave: A national survey in the United States. *International Journal Of Nursing Sciences*, 10(4), 476-484. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2023.09.010>

- Wicaksono, P. B. W., & Muafi, M. (2021). The effect of transformational leadership and organizational culture on organizational commitment in mediating organizational cynicism. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan)*, 7(2), 203-218. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v7i2.1525>
- Witting, M. (2006). *Relations between organizational identity, identification and organizational objectives: An empirical study in municipalities* [Yükseklisans Tezi, Twente Üniversitesi]. <https://purl.utwente.nl/essays/55524>
- Yaşarsoy, E. (2014). *An investigation into the motivation and job satisfaction level of employees in the small and medium-sized hotel enterprises: A case study in Bournemouth a dissertation submitted by*. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bournemouth Üniversitesi].
- Yuan, G., Jia, L., & Zhao, J. (2016). Organizational identification moderates the impact of organizational justice on job satisfaction. *Work*, 54(1), 189-195. <https://doi.org/10.3233/wor-162271>
- Zadeh, J. M., Kahouei, M., Cheshmenour, O., & Sangestani, S. (2016). Work ethics, organizational alienation and justice among health information technology managers. *Materia Socio-Medica*, 28(3), 224. <https://doi.org/10.54555%2Fmsm.2016.28.224-228>
- Zhang, H., Kwong Kwan, H., Everett, A. M., & Jian, Z. (2012). Servant leadership, organizational identification, and work-to-family enrichment: The moderating role of work climate for sharing family concerns. *Human Resource Management*, 51(5), 747-767. <https://doi.org/10.1002/hrm.21498>
- Zhao, X. R., Qu, H., & Ghiselli, R. (2011). Examining the relationship of work–family conflict to job and life satisfaction: A case of hotel sales managers. *International Journal Of Hospitality Management*, 30(1), 46-54. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.04.010>
- Zheng, H., Vatsa, P., Ma, W., & Zhou, X. (2023). Working hours and job satisfaction in China: A threshold analysis. *China Economic Review*, 77, 101902. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2022.101902>
- Zhou, H., Han, X., Zhang, J., Sun, J., Hu, L., Hu, G., ... & Liu, Y. (2018). Job satisfaction and associated factors among medical staff in tertiary public hospitals: Results from a national cross-sectional survey in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(7), 1528. <https://doi.org/10.3390/ijerph15071528>

Zonatto, V. C. D. S., Nascimento, J. C., Lunardi, M. A., & Degenhart, L. (2020). Effects of budgetary participation on managerial attitudes, satisfaction, and managerial performance. *Revista de Administração Contemporânea*, 24(6), 532-549. <https://www.scielo.br/j/rac/a/MPqykVQYgKHHL9jr9h4kDmq/?format=pdf&lang=en>



EKLER

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN SORULAR

1.Cinsiyetiniz ☐ Erkek ☐ Kadın	2.Medeni durumunuz ☐ Evli ☐ Bekar
3. Yaşınız ☐ 21-25 arası ☐ 26-30 arası ☐ 31-35 arası ☐ 36-40 arası ☐ 40-50 arası ☐ 51 yaş ve üzeri	4. Eğitim Durumunuz ☐ Lise ☐ Önlisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü
5. Bu kurumda kaç yıldır çalışmaktasınız? ☐ 1 yıldan az ☐ 1-3 yıl ☐ 4-6 yıl ☐ 7-9 yıl ☐ 10-15 yıl ☐ 16-20 yıl ☐ 21-30 yıl ☐ 30 yıl ve üzeri	6. Kurumdaki konumunuz ☐ Polis Memuru ☐ Yrd/Komiser/Başkomiser ☐ Emniyet Amiri ☐ Emniyet Müdürü (1,2,3,4. sınıf) ☐ Diğer.....(belirtiniz)

Örgütsel Özdeşleşme ile ilgili aşağıdaki ifadeleri gerçekleştirme sıklık derecesini, yan tarafa bulunan kutucuklardan uygun olanını ☒ biçiminde işaretleyerek belirtiniz.

Örgütsel Özdeşleşme İfadeleri	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1- Biri çalıştığım kurumu eleştirdiğinde, kendime hakaret edilmiş gibi hissederim.					
2- Diğer kişilerin çalıştığım kurum hakkında ne düşündükleri benim için çok önemlidir.					
3- Çalıştığım kurum hakkında konuşurken genellikle "biz" ifadesini kullanırım.					
4- Çalıştığım kurumun başarısını kendi başarım gibi hissederim.					
5- Biri çalıştığım kurum için övgü dolu sözler söylediğinde kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.					
6- Medyada çalıştığım kuruma yönelik bir eleştiri yer aldığında kendimi kötü hissederim.					

İş Tatmin düzeyleriniz ile ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi, yan tarafta bulunan kutucuklardan uygun olanını ☒ biçiminde işaretleyerek belirtiniz.

İş Tatmini İfadeleri	Hiç Memnun Değilim (1)	Memnun Değilim (2)	Kararsızım (3)	Memnunum (4)	Çok Memnunum (5)
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından işimden					
2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından işimden					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından işimden					
4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından işimden					
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından işimden					
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından işimden					
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden işimden					
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden işimden					
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden işimden					
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden işimden					

11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden işimden					
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden					
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden işimden					
14. Terfi imkânının olması yönünden işimden					
15. Kendi fikir-kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden işimden					
16. Çalışma şartları yönünden işimden					
17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden işimden					
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden işimden					
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden işimden					
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından işimden					