

# İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Kooperatif İşletmeler Örneği\*

Funda ER ÜLKER\*\* & Gülen ÖZDEMİR\*\*\*

## Özet

*Bu çalışmanın amacı; kooperatiflerde çalışan işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin ve örgütlerine olan bağlılıklarının belirlenmesidir. Şimdiye kadar yapılan çalışmalarda, kooperatiflerde insan faktörü daha çok ortaklar üzerinden değerlendirilmiş, çalışanlar açısından herhangi bir değerlendirme yapılmamıştır. Günümüzde rekabetin bir parçası olarak diğer işletmelerle yarışmak zorunda olan kooperatiflerde insan faktörünün, çalışanlar açısından da değerlendirilmesi gerekmektedir. Çalışmanın örneklemini, Tekirdağ ilindeki Tarım Kredi Kooperatifleri çalışanları oluşturmaktadır. Anket yoluyla 140 kooperatif çalışanından elde edilen veriler, "SPSS 15.0 for Windows" paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizlerde çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin, iş tatmin düzeylerinden olumlu yönde etkilendiği, iş tatminine ilişkin bulguların yüksek oranda memnuniyet yönünde olduğu ve çalışanların örgütlerine karşı devam bağlılığı hissetmekle birlikte, duygusal bir bağlılık hissetmedikleri sonuçlarına ulaşılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Kooperatif, İşletme, Tarım Kredi Kooperatifleri, İşgörenler, İş tatmini, Örgütsel bağlılık

---

\* Öğr. Gör., Namık Kemal Üniversitesi, Hayrabolu Meslek Yüksekokulu, ferulker@nku.edu.tr

\*\* Doç. Dr., Namık Kemal Üniversitesi, Ziraat Fakültesi, Tarım Ekonomisi Bölümü, gozdemir@nku.edu.tr

\*\*\* Bu çalışmada, 2011 yılında Namık Kemal Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Tarım Ekonomisi Anabilim Dalında hazırlanan ve kabul edilen "Kooperatif İşletmelerde İşgörenlerin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Tarım Kredi Kooperatifleri Tekirdağ İli Örneği" başlıklı yüksek lisans tezinden yararlanılmıştır.

## The Effects of Job Satisfaction on Organizational Commitment: Cooperative Enterprises Case

### Abstract

*The purpose of this study is to examine the relationship between job satisfaction and organizational commitment in cooperative enterprises. In studies so far, out of more partners in cooperatives human factors assessed, there has not been any reviews for the employees. Today, as part of the competition have to compete with other businesses of the human factor in the cooperative, employees should be evaluated in terms. In the study, subjects were selected from Agricultural Credit Cooperative in Tekirdağ, Turkey. Data was gathered from a survey conducted among the 140 employees at this institution and analyzed using the SPSS program. The results show that job satisfaction has a positive effect on organizational commitment and findings related with job satisfaction show high positive tendencies. While employees have continuance commitment, They do not have any affective commitment for their organizations.*

**Keywords:** Cooperative, Business, Agricultural Credit Cooperative, Employee, Job Satisfaction, Organizational Commitment

---

## 1. GİRİŞ

Yoğun rekabetin yaşandığı günümüz sektörlerinde, örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmelerinin ve rekabet güçlerini koruyabilmelerinin temelinde kullandıkları kaynaklar ve bu kaynakları ne kadar etkili kullanabildikleri yatmaktadır. Kaynakların verimli kullanılmasında ise insan faktörü ön plana çıkmaktadır. Çünkü insan, işgücü olarak üretimde yer aldığı gibi diğer kaynakları da kullanan bir güçtür. Bu bağlamda, günümüzde örgütlerdeki başarının sadece yeterli finansman kaynağı, teknoloji veya doğru pazarlama stratejileriyle gerçekleştirilemeyeceği anlaşılmış ve örgütlerin bünyelerindeki insan kaynağını nasıl daha verimli hale getirebilecekleri sorusu gündeme gelmiştir.

Ortaklar tarafından yönetilen kurumlar olan kooperatif işletmeler, ortaklarına sağladıkları faydaların yanında, ulusal ekonomiye sağladıkları katkılar açısından da önemlidirler. Kooperatifler kaliteli ürün ve hizmet sağlayan ve istihdam yaratıp, iş olanaklarını geliştiren ekonomik kurumlardır. Dünyanın birçok ülkesinde yoksulluğu azaltarak bireylerin, dolaşısıyla da toplumun daha iyi bir hayat sürdürmelerini sağlamaktadırlar. Kooperatif işletmelerin ülke kaynaklarını harekete geçirmede önemli potansiyele sahip olduğu göz önüne alındığında, kooperatif çalışanlarının iş tatminlerinin ve örgüte bağlılıklarının ne kadar önemli olacağı da yadsınamaz bir gerçektir. Çünkü işinden ve çalıştığı kurumdan memnun

olan bir işgören, üyesi olduğu örgüt için fazladan çaba sarf etmeye gönüllü olacaktır. Böylelikle, kooperatif ortaklarına tatmin edici düzeyde hizmet sunarken, kooperatif işletmenin başarısını artırarak yerel ve ulusal düzeyde kalkınmaya da katkı sağlayacaktır. Buna karşılık; işgörenlerde görülebilecek iş tatminsizliği ve örgüte bağlılık eksikliği, işe karşı isteksizlik ve yabancılaşma, işe geç gelme ya da devamsızlık yapma yahut işgören devir hızının artması gibi olumsuz ve verimliliği azaltıcı sonuçları doğuracaktır.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. İş Tatmini ve Önemi

İş tatmini tanımı ilk olarak, 1911 yılında Taylor ve Gilbert tarafından en az stres ve yorgunluk yaratacak bir yöntemle fabrikada çalışmak olarak ifade edilmiştir. Bu konudaki bilimsel çalışmaların esas olarak 1920'lerde Hawthorne araştırmaları olarak bilinen Elton Mayo ve arkadaşlarının bir elektrik şirketindeki çalışmalarıyla başladığı kabul edilir<sup>1</sup>. İş tatmini üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde kavramla ilgili birçok tanıma rastlanmaktadır. İş tatmini, çalışanların işlerine özgü etkisel ve duygusal tepkisi<sup>2</sup>, bireyin çalışma yaşamından aldığı haz ve mutluluk<sup>3</sup>, çalışanın işine olan duygularının göstergesi<sup>4</sup> veya çalışanların işini tüm yönleriyle değerlendirmesi sonucu oluşturduğu genel tavırları<sup>5</sup> olarak tanımlanabilir.

İş tatminin üç önemli özelliği vardır; İş tatmini, bir iş ortamında oluşan durumlara karşı verilen duygusal yanıtıdır. Bu nedenle görülmez, sadece hissedilebilir ya da ifade edilebilir. İş tatmini genellikle, beklentilerin ne kadar karşılandığı ya da ne kadar aşıldığının belirlenmesi ile ilgilidir ve iş tatmini iş ile ilgili farklı tutumları temsil eder. Kişi işin bir boyutuna karşı olumlu tutum sergilerken diğer boyutuna karşı olumsuz bir tutum

1 İrfan Yazıcıoğlu ve Alptekin Sökmen, "Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında Görev Yapan İşgörenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Adana'da Bir Uygulama", Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18, 2007, s.73-95.

2 Eric G. Lambert, Nancy L. Hogan ve Marie L. Griffin, "The Impact of Distributive and Procedural Justice on Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment", Journal of Criminal Justice, 35, 2007, s. 644-656.

3 Aşkın Keser, Çalışma Psikolojisi, (Bursa:Ekin Basım Yayın Dağıtım, 2009), s.212.

4 James Fredericks Wolkwein and Ying Zhou, "Testing A Model of Administrative Job Satisfaction", Research In Higher Education, Vol. 44, No. 2, 2003, 149-171.

5 Wen-Hsien Ho, Ching Sheng Chang, Ying-Ling Shih and Rong-Da Liang, "Effects of Job Rotation and Role Stress Among Nurses on Job Satisfaction and Organizational Commitment", BMC Health Services Research, Vol. 9, No. 8, 2009, Resource Page, <http://www.biomedcentral.com/1472-6963/9/8>, (Erişim Tarihi: 22 Şubat 2011).

sergileyebilir. Bu yüzden iş tatmininin farklı boyutları incelenerek genel iş tatmini bulunmalıdır.<sup>6</sup>

Yöneticilerin, işgörenlerin iş tatmini ile ilgili olarak konuya yaklaşımları üç nedenden oluşmaktadır: Birincisi, doyumsuz işçi işten kaçır ve mümkün olduğunca işten ayrılmamanın başka bir işe geçmenin yollarını arar. Bu da örgüte büyük zarar verir. İkincisi, iş tatmini yüksek olan birey daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşar. Üçüncüsü, iş tatmini yüksek olan birey, bu mutluluğunu iş dışına da taşır ve yansıtır.<sup>7</sup> Ayrıca iş tatmini, bir dizi örgütsel sonuçlarla, iyi yapılandırılmış bir örgüt yapısının oluşması bakımından da önemlidir.<sup>8</sup> Organizasyonlarda iş görenlerin iş tatmininin düşük olması diğer bir ifade ile iş tatminsizliğinin yaşanması sadece bireysel anlamda olumsuz sonuçlar doğurmayacaktır. Olayın örgütsel sonuçlarına baktığımızda iş görende işe gitmede isteksizlik, örgütten ayrılma, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, işte hata yapma, işten uzaklaşma isteği, isabetsiz kararlar verme ile nitelik ve nicelik düşmesi yaşanabilecektir.<sup>9</sup>

## 2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Örgütsel araştırmalar göstermektedir ki; işgörenlerin işlerine karşı olan tutumları işin kendisine, aldıkları ücrete, terfi olanaklarına, çalışma arkadaşlarına, işletme politikalarına ve yöneticilerine göre gelişmektedir.<sup>10</sup> Cinsiyet, yaş ve eğitim seviyesi de iş tatminini etkileyebilecek demografik faktörler arasında sayılmaktadır. Yapılan araştırmalarda, cinsiyet ile iş tatmini arasında kesin bir ilişkiye rastlanamamıştır. Bu farklılıkların değişik iş gruplarından kaynaklandığı söylenebilir. Buna karşılık, çalışanların yaşları ilerledikçe işlerinde daha çok tatmin oldukları görülmektedir. Bunun nedeni ise, ilerleyen yaşla birlikte, deneyim ve uyumun artması olabilir.<sup>11</sup>

6 Tuğba Şen, "İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma", (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı 2008), s. 5.

7 M. Sezai Türk, Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, (Ankara: Gazi Kitabevi, 2007), s. 127.

8 Keng Boon Ooi, Nooh Abu Bakar, Veeri Arumugam, Lorraine Vellapan and Alex Kim Yin Loke, "Does TQM Influence Employees' Job Satisfaction? An Empirical Case Analysis", International Journal Of Quality & Reliability Management, Vol. 24, No. 1, 2005, s. 62-77.

9 Öznur Bozkurt ve İlhan Bozkurt, "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt. 9, Sayı. 1, 2008, s. 1-18.

10 James Boles, Ramana Madupalli, Brian Rutherford and John Andy Wood, "The Relationship of Facets of Salesperson Job Satisfaction with Affective Organizational Commitment", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 22, No. 5, 2007, s. 311-321.

11 Boran Toker, "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama", Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt. 8, Sayı. 1, 2007, s. 92-107.

Örgütlerdeki ücret sisteminin adil ve dengeli olması, açık, anlaşılır bir nitelik taşıması, işgörenlerde, üst yönetime karşı güven telkin ederek, iş tatminini arttırmaktadır. Yapılan araştırmalarda ücret düzeyinin erkeklerde, mavi yakalı işgörenlerde ve evli işgörenlerde iş tatminini sağlamada daha önemli bir faktör olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca, huzurlu, ferah, rahat, sessiz, sosyal iletişime elverişli bir ortamda çalışan kişiler daha başarılı işler yapmakta, daha iyi çıktılar sağlayabilmektedirler.<sup>12</sup> Klasik yönetim anlayışından farklı olarak, daha ılımlı, katılımcı ve demokratik bir yönetim tarzını benimseyen örgütlerde ise, işgörenlerin iş tatmini olumlu yönde etkilenmektedir. Diğer taraftan, çalışılan mevki ne olursa olsun, yapılan işin takdir edildiğini görme, kalifiye bir işçi olarak kabul edilme hemen her kişi için derin bir tatmin duygusu meydana getirir.<sup>13</sup>

### 2.3. Örgütsel Bağlılık ve Önemi

İşgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, özellikle son 50 yılda üzerinde fazlaca durulan bir konu olmasına rağmen, henüz bu kavramın tanımı üzerinde fikir birliğine varılamamıştır. Bunun en önemli nedeni, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır. Bu nedenle örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde, birbirinden farklı birçok bağlılık tanımına rastlamak mümkündür.<sup>14</sup>

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütün amaçlarıyla bütünleşmesi ve örgütte çalışmaya devam etmek istemeleri olarak tanımlanabilir.<sup>15</sup> Başka bir ifadeyle, işgörenlerin örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmeleri ve kuvvetli bir biçimde örgütlerine karşı duygusal bir bağlılık duymalarıdır.<sup>16</sup> Örgütsel bağlılık kavramını; çalışanların örgütte kalmak istemeleri, örgütün amacı, değerleri ve başarısı ile özdeşleşmeleri, örgüte karşı sadakat

12 Mustafa Gülmez ve İbrahim Taylan Dörtyol, "Perakendecilik Sektöründe İş Gören (Çalışan) Tatminini Etkileyen Faktörler ve Bir Araştırma", Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 7, Sayı. 2, s.27-44.

13 Kurban Ünlüöner, Müjdat Ertürk ve Atınc Olcay, "Otel İşletmelerinde Psiko-Sosyal Motivasyon Araçları ve Bu Araçların Farklı Departmanlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Ankara ve İzmir Otellerinde Bir Uygulama", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 6, Sayı. 19, 2007, s. 9-32.

14 Levent Bayram, "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Sayıştay Dergisi, 59, 2005, s. 125-139.

15 Sean Valentine, Lynn Godkin and Margaret Lucero, "Ethical Context, Organizational Commitment and Person-Organization Fit", Journal of Business Ethics, Vol. 41, No. 4, 2002, s. 349-360.

16 Robert R. Sinclair, Michael C. Leo and Chris Wright, "Benefit System Effects on Employees' Benefit Knowledge, Use and Organizational Commitment", Journal of Business and Psychology, Vol. 20, No. 1, Fall 2005, s. 3-29.

duymaları ve örgütün başarılı olabilmesi için gösterdikleri emek şeklinde özetlememiz mümkündür.

Örgütsel bağlılığı, psikolojik bağlılık olarak açıklayan O'Relly ve Chatman (1986:493) bağlılığın; bir ödül alma isteğine dayalı uyum, diğer işgö- renlerle yakın ilişkiler kurma isteğine dayalı özdeşleşme, birey ve örgüt değerlerinin uyumu üzerine kurulu içselleştirme şeklinde üç farklı boyutu olduğunu belirtmektedir.<sup>17</sup> Allen ve Meyer ise yaptıkları çalışmalarında örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olarak ele almışlardır. Allen ve Meyer'a göre; örgütlerine karşı güçlü bir duygusal bağlılığa sahip olan işgö- renler kalmak istedikleri için; güçlü bir devam bağlılığı hissedenler ihtiyaç duydukları için, güçlü bir normatif bağlılık duyanlar ise, sadakat hissiyle hareket ederek, kalmaları gerektiği için örgütte kalırlar. Yapılan çalışmalarda bu kavram üç temel üzerine dayalıdır. Bunlar; örgütün amaç ve değerlerini kabul etme (örgütte bütünleşme), örgütün yararına emek harcamaya istekli olma ve örgütün üyesi olmaya devam etmeyi önemli bulmadır. (sadakat duyma) Bu özellikler işgö- renlerin, örgüt içerisinde aktif bir biçimde rol almak, iyi bir mevkkiye sahip olmak ve örgüte etki etmeyi umduklarını göstermektedir.<sup>18</sup>

Bazı çalışmalar, örgütsel bağlılığın performansı artırabileceği, devam- sızlık ve iş bırakmayı azaltabileceğini göstermiştir. Teoride, örgüte bağlı çalışanlar daha sıkı çalışırlar, örgütte kalırlar ve örgütü daha etkili hale getirmek için katkıda bulunurlar.<sup>19</sup>

#### 2.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler; kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grup altında incelenmektedir. Kişisel faktörler içerisinde, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, işgörenin örgütteki çalışma süresi ve pozisyonu sayılabilir.

Yaş faktörünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine ilişkin yapılan çalışmalarda, yaşın örgütsel bağlılık ile ilişkisinin olmadığını ortaya koyan çalışmaların yanında, yaş ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ilişkiler ol-

17 Yaşın Boylu, Elbeyi Pelit ve Evren Güçer, "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, Cilt. 44, Sayı. 511, 2007, s. 55-74.

18 Ronit Bogler and Anit Somech, "Influence of Teacher Empowerment on Teachers' Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools", Teaching and Teacher Education, 20, 2004, s. 277-289.

19 Atila Karahan, "Çalışma Ortamındaki Faklılıkların Örgütsel Bağlılığa Etkisi", Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 10, Sayı. 3, 2008, s. 231-246.

duğunu saptayan çalışmalar da bulunmaktadır. Angle ve Perry (1981) çalışanların yaşı arttıkça, alternatif ya da farklı bir eğitim alma imkanlarının azaldığını, dolayısıyla çalışanların, üyesi oldukları örgütlere bağlılıklarının arttığını belirtmektedirler. Bir başka araştırmada ise, Allen ve Meyer (1993) yaşla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin örgütsel bağlılığın her boyutu için ayrı ayrı incelenmesi gerektiğini savunmaktadırlar. Buna göre duygusal bağlılık, çalışanın yaşıyla birlikte artış gösterirken, devam bağlılığı ise çalışanın yaşından etkilenmemektedir.<sup>20</sup> Diğer taraftan, genç işgörenler statüsüz olarak işe başlayabilirken yaşı ilerleyen ve daha deneyimli olanlar ise kendilerine saygı duyulmasını beklemekte ve bu durumlarına uygun bir statüde çalışmak istemektedirler. Bu durum da örgütsel bağlılıklarına etki etmektedir. Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair kesin bir bulguyu ifade etmek mümkün olmamakla birlikte, kadın çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları bir takım olumsuz tutumlardan ve evle ilgili görevlerde daha fazla sorumluluk almalarından dolayı, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha düşük örgütsel bağlılığa sahip oldukları ifade edilebilir. Ayrıca, evli işgörenlerin ekonomik sorumlulukları nedeniyle bekarlara oranla işlerine devam etme konusunda daha kararlı oldukları söylenebilir. Öte yandan öğrenim ve bilgi düzeyi yükseldikçe kişisel inisiyatif kullanma, sorumluluk alma ve daha bağımsız karar verme ve uygulama olanağı artmaktadır. Bu durum, işgörenlerin monotonluk ve bıkkınlık durumlarını ortadan kaldırarak işi benimsemelerine yardım etmekte, ortaya çıkan rahatsızlık ve devamsızlıkları azaltmaktadır.<sup>21</sup> Meyer ve Allen (1984), bir çalışanın işyerindeki çalışma süresi ile örgütsel bağlılığın pozitif ilişkili olduğunu ileri sürmüştür. Mottaz (1988), bunu bireylerin ödül almak için kendilerini örgüte bağlamalarıyla açıklamaktadır. Mowday ve diğerleri (1979), çalışanların örgütteki çalışma süresine bağlı olarak ilerideki kazançlarının artmasından dolayı örgüte bağlandıklarını ileri sürmektedirler.<sup>22</sup> Ayrıca, statü düzeyi yüksek olan çalışanların pek çok güçlüğü veya engeli aşma konusunda statü düzeyi düşük olan çalışanlara oranla daha fazla gayret sarf edecekleri bilinmektedir. Bu nedenle, statü düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları da yüksek olacaktır.<sup>23</sup>

20 Mehmet İnce ve Hasan Gül, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, (Konya: Çizgi Kitapevi Yayınları, 2005), s. 122.

21 Erol Eren, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, (İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 2008), s. 632.

22 Veysel Ağca ve Hayrettin Ertan, "Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Demografik Özelliklerine Bağlı Olarak Değişmesi: Antalya'da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22, Aralık 2008, s. 389-408.

23 Atila Karahan, 2008, a.g.e.

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler ise; örgütün merkezileşme derecesi, ücret politikası, yükselme ve katılım olanakları, işin niteliği, örgütsel ödüller, takım çalışması olarak sıralanabilir.

Yönetimin aşırı merkezileşmesi; işgörenlerin işle ilgili konularda karar verememeleri, inisiyatif kullanamamaları, kendi bilgi ve yeteneklerini ortaya koyamamaları demektir. Bu durum ise işgörenlerin çalışma hayatlarından zevk almamaları sonucunu doğuracaktır ve örgüte olan bağlılıklarını zayıflatacaktır. Yapılan araştırmalarda, işgörenlerin elde ettikleri ücret ile örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Ücret düzeyi işi bırakmada önemli bir unsurken, ücretin işgören tarafından ne kadar adil algılandığı da önemlidir. İşgörenlerin örgütteki ücret politikasını adil ve dengeli bulmaları oranında, örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Diğer taraftan, çalışanlarına adil bir biçimde yükselme olanağı sağlayan örgütlerdeki işgörenlerin örgütsel bağlılıkları da olumlu yönde etkilenmektedir. Diğer taraftan, ücret dışı gelirler, statüde ilerleme, tanınma, terfi gibi ödüller de çalışanın bağlılık duymasında etkili olmaktadır. Genelde yapılan araştırmalarda görülmüştür ki; işe bağlı olarak işgörene verilen sorumluluk düzeylerinin artırılması, işin zenginleştirilip, ilginç hale getirilmesi, işgörenlerin bağlılık düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir. Zenginleştirilmiş iş kapsamının amacı, çalışanların kendilerine verilen görevleri başarıyla yerine getirdikleri zaman, bundan zevk duymalarını sağlayıp bağlılığı pozitif yönde etkilemektir.<sup>24</sup>

## 2.5. Kooperatif Kavramı ve Tarım Kredi Kooperatifleri

Kooperatif anonim şirket benzeri ve tüzel kişiliği olan bir kuruluştur. Bu kuruluşta, karşılıklı yardım ve dayanışma, belirli ekonomik çıkarların sağlanması temel amaçtır. Bu bakımdan kooperatifler, karın temel amaç olduğu şirketlerden ayrılmaktadır. Kooperatif işletmeler, genelde ekonomik bakımdan pek güçlü olmayanların bir araya gelerek, güçlendikleri ve ortak amaçlar etrafında birleştikleri bir modeldir.<sup>25</sup> Kooperatif işletmeler dünya genelinde ekonomik ve toplumsal kalkınmanın gerçekleştirilmesinde önemli bir potansiyele sahip bulunmaktadırlar. Özellikle son yıllarda istihdamın artırılması, yoksulluğun azaltılması, insan kaynaklarının geliştirilmesi, toplumun dezavantajlı kesimlerinin işlendirilmesi, girişimciliğin desteklenmesi gibi konularda artan etkinlikleri ile göze çarpılmaktadırlar.<sup>26</sup>

24 Mehmet İnce, Hasan Gül, 2005, a.g.e.

25 Zeyyat Sabuncuoğlu ve Tuncer Tokol, Genel İşletme, (Bursa: Furkan Ofset, 2009), s. 243.

26 Nurcan Turan, "Kooperatif İşletmelerin Ekonomik ve Toplumsal Kalkınmayı Gerçekleştirmede Başarı Sağlamalarında Etkili Olan Faktörler ve Bu Faktörlerin Türk Kooperatif



Tarım Kredi Kooperatifleri ve bölge birliklerinin bağlı buldukları Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği, 1581 sayılı özel bir kanunla kurulmuştur. Tarım Kredi Kooperatifleri, çalışanlarıyla birlikte, çiftçi ortaklarının, kredi ihtiyaçlarını yeterli ve olabildiğince ucuz karşılamak amacı ile kurulmuş kooperatiflerdir. Asıl amaçları ortaklarının kredi ihtiyaçlarını karşılamak olan bu kooperatifler son yıllarda; ortaklarının mahsullerini değerlendirmek ve pazarlamak, ortaklaşa faydalanabilecekleri her çeşit makine, donanım ve tesisleri temin etmek gibi hizmetleri de gerçekleştirmektedir. Bunların yanında mevduat toplamak, bankacılık hizmetleri ve sigorta acenteliği yapmak gibi görevleri de bulunmaktadır. Ancak özellikle ülkemizde bir kooperatifler bankasının kurulamamış olması Tarım Kredi Kooperatiflerinin yeterince etkin çalışmaması sonucunu doğurmaktadır.

### **3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi**

Bu araştırma, kooperatiflerde daha önce yapılmış ortaklara yönelik çalışmaların dışına çıkarak, Tekirdağ Tarım Kredi Kooperatifleri Bölge Birliği ve bu birliğe bağlı birim kooperatiflerde çalışan işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin ve örgütlerine olan bağlılıklarının belirlenmesi amacıyla yönelik olup, veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda 2 ölçek kullanılmıştır. Meyer ve Allen tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği, Özdaşlı, Kanten ve Kanten'in (2009) çalışmasından alınmıştır. Ölçekte "duygusal bağlılığa" ilişkin 7 ifade; "devam bağlılığına" ilişkin 7 ifade ve "normatif bağlılığa" ilişkin 7 ifade bulunmaktadır. İş tatmini düzeyinin ölçülmesine yönelik en çok kullanılan ölçek olan iki boyutlu Minnesota iş tatmini ölçeği ise, Ang ve Soh (1997) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan alınmıştır. Minnesota iş tatmini ölçeğinde "işsel tatmine ilişkin 13 ifade, dışsal tatmine ilişkin ise 7 ifade bulunmaktadır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi ölçek cetveli kullanılmıştır. Örneğin, "İşimi yaparken inisiyatif kullanma özgürlüğüne sahibim" ifadesinin yanıtı için "1-Kesinlikle katılmıyorum", "2-Katılmıyorum", "3-Kararsızım", "4-Katılıyorum", "5-Kesinlikle katılıyorum" gibi beş seçenek bulunmaktadır. Buna ilaveten, işgörenlerin demografik yapısını incelemek amacıyla da 13 soru sorulmuştur. Kullanılan ölçeklerin

*İşletmeciliği Açısından Ele Alınması", Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 4, Sayı. 2, 2002, s. 83-101.*

yapısal geçerliliğinin test edilmesinde faktör analizinden yararlanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik (içsel tutarlılık) düzeylerinin değerlendirilebilmesi amacıyla her bir ölçeğin cronbach alpha değerleri hesaplanmıştır. Değişkenler arası ilişkilerin test edilmesi amacıyla pearson korelasyon (karşılıklı ilişki) analizi, değişkenler arası ilişkinin niteliğinin belirlenmesi amacıyla ise çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

### 3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın konu açısından kapsamı; işgörenlerin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkilerin açıklanmasıyla sınırlandırılmıştır. Araştırmada iş tatmini; içsel tatmin ve dışsal tatmin olmak üzere iki boyutta, örgütsel bağlılık ise, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık olarak üç boyutta ele alınmıştır. Araştırmanın uygulama açısından kapsamını, Tekirdağ Tarım Kredi Kooperatifleri Bölge Birliği ve bu birliğe bağlı 40 sayıda kooperatif işletmesinin çalışanları oluşturmaktadır. Kooperatif işletmelere şahsen iletilen anket formlarının işgörenler tarafından cevaplanması istenmiştir. Araştırmanın başlangıcında, 200 kişi olarak tespit edilen işgörenlerden geriye dönen ve geçerli kabul edilen 140 (% 70) adedi değerlendirme kapsamına alınmıştır.

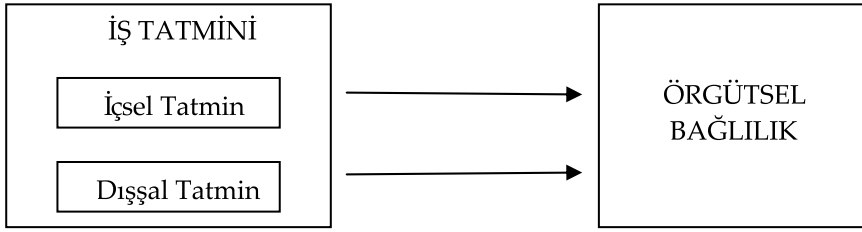
### 3.3. Araştırma Modeli ve Araştırma Hipotezleri

Araştırma modeli tanımlayıcı ya da durum belirleyici olarak adlandırılan modele uymaktadır. Bu tip modellerde değişkenler ve değişkenler arası ilişkiler tanımlanmakta ve bu tanımlara dayanarak bazı tahminler yapılabilmektedir.<sup>27</sup> Araştırma modelinde görüleceği üzere, bağımsız değişken konumundaki içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin bağımlı değişken konumundaki örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyeceği varsayılmaktadır.

---

27 Kemal Kurtuluş, Pazarlama Araştırmaları, (İstanbul: Avcıol Basım, 1996), s. 852.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Araştırma amacı ve modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

**H1:** İşgörenlerin içsel tatmin düzeyleri örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

**H2:** İşgörenlerin dışsal tatmin düzeyleri örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

### 3.4. Araştırma Bulguları

#### 3.4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan işgörenlerin %80'i erkek; %20'si kadındır. İşgörenlerin %36,4'ü 26-35 arası yaş grubu içerisinde; yaklaşık %43'ü, 36-45 arası yaş grubu içerisinde; %15,7'si ise 46 ve üstü yaş grubunun içerisinde yer almaktadır. İşgörenlerin %39,3'ü ortaöğretim / lise; %31,4'ü lisans; %19,3'ü ise önlisans düzeyinde mezuniyet derecesine sahip olup; %27,1'i araştırmanın gerçekleştirildiği kurumda 11-15 yıl arası, %24,3'ü 16-20 yıl arası, diğer %24,3'lük bir kesim ise, 1-5 yıl arası çalışmaktadır. Araştırmaya katılan işgörenlerin kurumdaki görevleri sırasıyla %8,6'sı üst kademe; %31,4'ü orta kademe; %7,1'i alt kademe; %20,7'si teknik eleman; %25'i ise memurdur. Ayrıca işgörenlerin %80'ni evli; %20'si ise bekadır.

#### 3.4.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Faktör analizi bu araştırmada, ölçeklerin yapısal geçerliliğinin belirlenebilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda iş tatmini değişkenlerine (maddelerine) ait verilere uygulanan temel bileşenler analizinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu (KMO değeri ,834) göstermiştir. İş tatmini değişkenlerine ait verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin belirlenmesi

amacıyla gerçekleştirilen Barlett testi sonucu anlamlıdır (921,739;  $p<0,01$ ). İş tatminine ait verilerin faktör analizine sokulması ve varimax döndürülmesi sonucunda özdeğeri 1.00'den büyük iki faktör elde edilmiştir. Oluşan faktörler toplam varyansın %53,655'ini açıklamaktadır. Çizelge1oluşan faktörleri ve faktör yüklerini göstermektedir.

*Çizelge 1: İş tatmini verilerine ilişkin faktör ve güvenilirlik sonuçları*

Ölçek maddeleri	Dışsal Tatmin	İçsel Tatmin
Amirimın astlarını (çalışanlarını) idare ediş tarzından memnunum.	,858	
Çalışma şartlarından memnunum.	,806	
Başarılı bir iş yaptığımda üstlerim tarafından takdir edilirim.	,790	
Amirimın karar vermedeki yeteneğine güvenirim.	,789	
Kurum politikalarının uygulamaya geçiriliş şeklinden memnunum.	,679	
Yaptığım iş karşılığında aldığım ücretten memnunum.	,624	
İşimde diğer insanlara ne yapacaklarını söyleyebilme şansına sahibim.		,846
İşimde başkaları için de bir şeyler yapabilme olanağına sahibim.		,766
Yaptığım işten başarı duygusu duymaktayım.		,701
İşimde zaman zaman farklı görevleri yapabilme olanağım var.		,699
İşim bana toplumda "saygın bir kişi" olma imkanını tanır.		,629
İşimi yaparken inisiyatif kullanma özgürlüğüne sahibim.		,535
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilirim.		,471
Tek başıma çalışabilme olanağım vardır.		,463

Çıkarım yöntemi: Temel bileşenler analizi – Döndürme yöntemi: Varimaks döndürmesi

Birinci faktör altında toplanan maddelerin dışsal iş tatminine ilişkin olması sebebiyle birinci faktöre "dışsal tatmin" adı verilmiştir. İkinci faktör altında toplanan maddelerin içsel iş tatminine ilişkin olması sebebiyle ikinci faktör "içsel tatmin" olarak isimlendirilmiştir. Faktör yükü düşük

olan 5 madde ise ölçek kapsamından çıkarılmıştır Oluşan iki ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen iç tutarlılık katsayıları (Cronbach Alpha değerleri) sırasıyla, 874 ve 822'dir. Ölçeklerin sosyal bilimler alanında yüksek güvenilirlik düzeylerine sahip oldukları görülmektedir. Gerçekleştirilen varimax döndürmeli faktör analizi sonucunda iş tatmini ölçeklerinin teoriye uygun tek bir özelliği ölçtükleri ve yapısal geçerliğe sahip oldukları söylenebilir.

*Çizelge 2: Örgütsel bağlılık verilerine ilişkin faktör ve güvenilirlik sonuçları*

Ölçek maddeleri	Normatif bağlılık	Duygusal bağlılık	Devam bağlılığı
Başka bir kuruluştan daha iyi bir teklif alsam dahi, bu kuruluştan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmem.	,769		
İnsanların kariyerlerinin büyük bir kısmını aynı kuruluştaki sürdürmeleri daha iyidir.	,721		
Bu kuruluşa sadık kalmam gerektiğine inanıyorum.	,691		
Bu kuruluştaki çalışmaya devam etmemin temel sebeplerinden birisi bağlılığın önemine ve manevi yükümlülük bilincine olan inancımdır.	,681		
Bir kuruluştan diğerine geçmek bana göre ahlaki değil.	,570		
Bu günlerde insanların çok sık bir şekilde işyeri değiştirdiklerini düşünüyorum.	,500		
Bu kuruluşa karşı "duygusal bir bağ" hissetmiyorum.		,857	
Bu kuruluşa karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.		,850	
Bu kuruluştaki kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.		,836	
Şimdi bu kuruluştan ayrılmaya karar verirsem hayatım fazlasıyla altüst olur.			,765
İstesem bile, şu an bu kuruluştan ayrılmak benim için çok zor olurdu.			,763
Şu an bu kuruluştan ayrılmam maddi kayba uğramama neden olmaz.			,693
Bu kuruluştaki kalmaya devam etmem kendi isteğim olduğu kadar, aynı zamanda da bir zorunluluktur.			,423

Çıkarım yöntemi: Temel bileşenler analizi – Döndürme yöntemi: Varimax döndürmesi

Örgütsel bağlılık değişkenlerine ait verilere uygulanan temel bileşenler analizinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğunu (KMO değeri, 685) göstermiştir. Barlett testi sonucu anlamlıdır (522,309;  $p < 0,001$ ). Örgütsel bağlılık değişkenlerine ait verilerin faktör analizine sokulması ve varimax döndürülmesi sonucunda özdeğeri 1.00'den büyük üç faktör elde edilmiştir. Oluşan faktörler toplam varyansın %54,480'ini açıklamaktadır. Çizelge 2'de görüldüğü üzere; birinci faktör altında toplanan maddelerin normatif bağlılığa ilişkin olması sebebiyle birinci faktör "normatif bağlılık" olarak isimlendirilmiştir. Faktör yükleri düşük olan bir madde ölçek kapsamından çıkarılmıştır. İkinci faktör altında toplanan maddelerin duygusal bağlılığa ilişkin olması sebebiyle ikinci faktör "duygusal bağlılık" olarak isimlendirilmiştir. Dört madde ölçek dışında kalmıştır. Üçüncü faktör altında toplanan maddelerin devam bağlılığına ilişkin olması sebebiyle üçüncü faktöre ise "devam bağlılığı" adı verilmiştir. Üç madde ölçek dışında kalmıştır. Oluşan üç ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeklerin her biri için elde edilen iç tutarlılık katsayıları (Cronbach Alpha değerleri) sırasıyla, 745, 844 ve 614'tür. Ölçeklerin sosyal bilimler alanında yeterli güvenilirlik düzeylerine sahip oldukları görülmektedir. Gerçekleştirilen varimax döndürmeli faktör analizi sonucunda oluşan ölçeklerin teoriye uygun tek bir yapıyı ölçtüğü ve yapısal geçerliliğe sahip oldukları söylenebilir.

### 3.4.3. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinde ileri sürülen değişkenler arası ilişkileri belirleyebilmek amacıyla gerçekleştirilen pearson korelasyon analizine ilişkin bulgular çizelge 3'te sunulmaktadır.

**Çizelge 3: İçsel ve dışsal tatmin ve örgütsel bağlılık düzey ortalamaları**

Değişkenler	En düşük	En yüksek	Ortalama	Standart sapma
İçsel tatmin	1,25	5,00	<b>3,800</b>	,73819
Dışsal tatmin	1,00	5,00	<b>3,683</b>	,81461
Örgütsel bağlılık	2,33	4,75	<b>3,533</b>	,54044

İşgörenlerin içsel ve dışsal iş tatmini düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilişkisini belirlemeye yönelik gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular, çizelge 4'teki korelasyon matrisi özet tablosunda verilmiştir.

Çizelge 4: Korelasyon matrisi özet tablosu

		İçsel tatmin	Dışsal tatmin
Örgütsel bağlılık	Pearson korelasyon katsayısı	,435(**)	,443(**)
	Anlamlılık	,000	,000

\*\* 0,01 düzeyinde anlamlı ilişki

Korelasyon analizi bulgularında, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile içsel iş tatmini düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ( $r=0,435$ ,  $p<0,01$ ) bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. İşgörenlerin içsel tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında olumlu bir birliktelik söz konusudur. Buna göre H1 hipotezi kabul edilmiştir. Diğer bulguya göre, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile dışsal iş tatmini düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ( $r=0,443$ ,  $p<0,01$ ) bir ilişki olduğu görülmektedir. İşgörenlerin dışsal tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında da olumlu bir birliktelik bulunmaktadır. Buna göre H2 hipotezi de kabul edilmiştir.

Korelasyon analizi sonucunda belirlenen ilişkilerin niteliğinin açıklanması amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır. İçsel ve dışsal iş tatmini düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik gerçekleştirilen regresyon analizi bulguları çizelge 5'de özet olarak verilmektedir.

Çizelge 5: Regresyon analizi özet tablosu

Model	Bağımsız değişkenler	Bağımlı değişken	R <sup>2</sup>	Beta	Anlamlılık
1	İçsel tatmin	Örgütsel bağlılık	,260	,288	,001
	Dışsal tatmin			,303	,000

ANOVA testi:  $F = 24,008$ ;  $p < 0,01$

Çizelge 5'de görüldüğü üzere, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde yaratılan değişkenliğin %26'sı, içsel ve dışsal tatmin düzeyleri tarafından açıklanmaktadır. Buna göre, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri içsel ve dışsal iş tatmini düzeylerinden olumlu olarak etkilenmektedir. İşgörenlerin içsel tatmin düzeylerindeki bir birimlik artış, diğer bağımsız

değişkenler sabit kalmak şartıyla örgütsel bağlılık düzeylerinde ,288 birimlik bir artışa yol açmaktadır. Benzer şekilde, işgörenlerin dışsal tatmin düzeylerindeki bir birimlik artış örgütsel bağlılık düzeylerinde ,303 birimlik bir artışa sebep olmaktadır.

#### 4. SONUÇ

Bu çalışmada, Tekirdağ Tarım Kredi Kooperatifleri Bölge Birliğine bağlı, Tekirdağ ili içerisindeki birim kooperatif çalışanları ve bölge birliği çalışanları ele alarak, iş tatmini boyutları (içsel tatmin ve dışsal tatmin) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin ortaya konulmasına çalışılmıştır. Araştırmanın kapsamında 40 kooperatif işletmesi ele alınırken, araştırmanın başlangıcında, 200 kişi olarak tespit edilen işgörenlerden geriye dönen ve geçerli kabul edilen 140 (%70) adedi değerlendirme kapsamına alınmıştır.

İşgörenin yapmakta olduğu işe yönelik sahip olduğu olumlu tutum olarak tanımlanan iş tatmininin, işgörenlerin davranışsal çıktıları üzerinde belirleyici bir rol oynadığı kabul edilmektedir. İşgörenlerin çalıştıkları kurumun üyesi olarak kalma ve örgütsel amaçlara katkı sağlama yönünde fazladan çaba gösterme davranışlarının ifadesi olarak nitelendirilen örgütsel bağlılığın iş tatmininden etkilendiği literatür tarafından desteklenmektedir. Bu doğrultuda, kooperatif işletmelerde çalışan işgörenlerin iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin açıklanmasına yönelik gerçekleştirilen bu araştırmanın sonucunda, araştırmanın hipotezlerini destekleyen bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma hipotezlerine yönelik ulaşılan bulgular, aşağıdaki sonuç modelinde özetlenmektedir.

#### Şekil 2: Araştırmanın sonuç modeli

Sonuç modelinde görüleceği üzere, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri, sahip oldukları iş tatmini düzeylerinden olumlu olarak etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık düzeylerindeki değişkenliğin %26'sı içsel ve dışsal iş tatmini tarafından açıklanmaktadır. Buna göre, araştırma kapsamındaki kooperatif işletmelerdeki işgörenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin, örgütsel bağlılık düzeylerini arttırdığı ifade edilebilir. İşgörenlerin, olumlu olarak nitelendirilebilecek içsel ve dışsal iş tatmini tutumlarına sahip oldukları görülmektedir. İşgörenlerin iş tatmini düzeyleri örgütsel bağlılıklarını artırıcı bir özellik taşımaktadır.

Araştırma sonucunda işgörenlerin içsel tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında ve dışsal tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları ara-



sında anlamlı ilişkiler bulunarak H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamındaki işgörenlerin içsel tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ( $r=0,435$ ,  $p<0,01$ ) bir ilişki bulunmaktadır. İşgörenlerin içsel tatmin düzeyleri, yapmış oldukları işten sağlamış oldukları manevi doyum ile ilişkilidir ve somut bir nitelik taşımamaktadır. Takdir edilme, kişisel gelişim, başarı duygusu, faydalı olduğunu ve değer verildiğini hissetme gibi faktörler, işgörenlerin içsel tatmin düzeyini olumlu yönde etkileyebilmektedir. İşgörenlerin içsel tatmin düzeylerini ölçmeye yarayan sorulara verdikleri dikkati çeken cevapların yüzdelik dağılımlarına baktığımızda; **“İşim bana toplumda saygın bir kişi olma imkanını tanır”** ifadesine işgörenlerin %77,8’i, **“İşimde başkaları içinde birşeyler yapabilme olanağına sahibim”** ifadesine işgörenlerin %77,9’u, **“İşimde diğer insanlara ne yapacaklarını söyleyebilme şansına sahibimdir”** ifadesine işgörenlerin %74,3’ü katıldıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca **“Yaptığım işten başarı duymaktayım”** ifadesine işgörenlerin %86,5’inin ve **“İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilirim”** ifadesine ise işgörenlerin %70’i katıldıklarını ifade etmişlerdir. Araştırma kapsamındaki işgörenlerde, içsel iş tatmin düzeylerinin olumlu yönde olmasının, birer kooperatif çalışanı olmalarından kaynaklandığı sonucuna varılabilir. Çünkü kooperatif işletmeler, daha hümanist duygularla kurulan, karşılıklı yardım ilkesiyle çalışan örgütlerdir ve bu örgüt kültürünün işgörelere olumlu yönde yansıdığı söylenebilir. Araştırma sonuçlarında çalışanların, özellikle başkaları için de bir şeyler yapabilme olanakları sunması bakımından işlerinden memnuniyet duydukları, kendilerini başarılı hissettikleri ve saygın bir iş yaptıklarını düşündükleri ortaya konulmuştur.

Araştırma kapsamındaki işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile dışsal iş tatmini düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ( $r=0,443$ ,  $p<0,01$ ) bir ilişki bulunmaktadır. İşgörenlerin dışsal iş tatmin düzeyleri, aldıkları ücret, terfi olanakları, iş güvencesi ve diğer maddi olanaklar gibi faktörlerle ilişkilidir. İşgörenlerin dışsal tatmin düzeylerini ölçmeye yarayan sorulara verdikleri cevapların yüzdelik dağılımlarına baktığımızda; **“Amirimin astlarını idare ediş tarzından memnunum”** ifadesine işgörenlerin %77,2’si, **“Başarılı bir iş yaptığımda üstlerim tarafından takdir edilirim”** ifadesine işgörenlerin %64,3’ü, **“Çalışma şartlarından memnunum”** ifadesine işgörenlerin % 72,9’u, **“Yaptığım iş karşılığında aldığım ücretten memnunum”** ifadesine işgörenlerin %73,6’sı, **“Amirimin karar vermedeki yeteneğine güvenirim”** ifadesine ise işgörenlerin %71,4’ü katıldıklarını ifade etmişlerdir. Ancak, **“Kurum politikalarının uygulamaya geçiriliş şekline memnunum.”** ifadesine verilen cevaplarda, işgörenlerin sadece % 54,3’lük bir kesiminin bu ifadeye katıldığı görülmektedir. Bu durumda,

kurum politikalarının hayata geçirilişindeki uygulamaların gözden geçirilmesi, bu konu hakkında çalışanların fikirlerine başvurulması ve ortaya konulacak aksaklıkların bir an önce giderilmesi sağlanabilir. Araştırma kapsamındaki işgörenlerin, dışsal iş tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki bu olumlu ilişkinin, Tarım Kredi Kooperatifleri'ndeki ücret politikası ve diğer maddi olanakları (satış primi, ikramiye) ile işgörenlerin yüksek sendikalaşma düzeylerinin olumlu bir yansıması olarak değerlendirilebilir. Anketlerin uygulanma aşamasında, işgörenlerle yapılan birebir görüşmeler esnasında da, çalışanların büyük bir çoğunluğu, aldıkları ücretten ve çalışma şartlarından memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Diğer taraftan **"Başarılı bir iş yaptığımda üstlerim tarafından takdir edilirim."** ifadesine verilen cevapları göz önüne aldığımızda %40'a yakın bir işgören kesiminin takdir edilme konusuna katılmadığını (%16,4) ya da kararsız (%19,3) kaldığı görülmektedir. Kurum içinde dikkat edilmesi gereken bir konu olarak, çalışanların üstleri tarafından takdir edilme aşamasında oranın diğer verilere göre düşük olduğu görülmüştür. Bu yüzdedeki düşüşler iş tatminini azaltabilecek, artması ise iş tatminini dolayısıyla iş verimliliğini daha da yükselterek, örgütsel bağlılığa olumlu etki yapabilecektir. O nedenle kurum yöneticilerinin bu noktayı göz önüne alarak, kurum içinde ödül sisteminin adil ve güvenilir işlemesine özen göstermeleri önerilebilir.

İşgörenlerin örgütsel bağlılığa ilişkin sorulara verdikleri cevaplar göz önüne alındığında ise şu sonuçlara ulaşılabilir: İşgörenler % **65'lik** bir oranla çalıştıkları kuruma karşı **aidiyet duygusu hissetmediklerini**, % **70'lik** bir oranla **duygusal bir bağ hissetmediklerini** ve % **68,6'lık** bir oranla ise **kendilerini ailenin bir parçası olarak görmediklerini** belirtmişlerdir. Bu ifadeler işgörenlerin örgütlerine olan duygusal bağlılıklarını ortaya koymaktadır ve yaklaşık % 70'lik gibi oldukça yüksek bir işgören kesiminin örgütlerine karşı duygusal bir bağ hissetmedikleri sonucuna ulaşılabilir. İşgörenlerin örgütlerine karşı duygusal bir bağ oluşturabilmelerinin temelinde kişilik özellikleri gibi subjektif faktörlerin etkisi olduğu kadar, deneyim süreleri ve örgüt içerisinde işgörene sağlanacak olan ilerleme olanakları da etkili olabilir. Çünkü işgörenlerin örgütleri için -kendi istekleri ile- fazladan çaba gösterebilmeleri ve örgütleriyle özdeşleşebilmeleri, yıllar itibarıyla kazandıkları deneyimleri doğrultusunda bir üst kademeye geçebilme olanaklarının sağlanmasıyla gerçekleştirilebilir. Bu doğrultuda işgörenlerin duygusal bağlılıklarının artırılması yönünde, işgörene sağlanan ilerleme olanaklarının gözden geçirilerek, yeniden yapılandırılması önerilebilir. Araştırmaya katılan işgörenlerin normatif bağlılığa ilişkin sorulara verdikleri cevapların öne çıkanları ise şunlardır; **"Bu kuruluşa sadık kalmam gerektiğine inanıyorum"** ifade-

sine katılanların oranı %88,5, **“Bu kuruluşta çalışmaya devam etmemin temel sebeplerinden birisi bağlılığın önemine ve manevi yükümlülük bilincine olan inancımdır”** ifadesine katılanların oranı %78,6, **“İnsanların kariyerlerinin büyük bir kısmını aynı kuruluşta sürdürmeleri daha iyidir”** ifadesine katılanların oranı ise %62,2'dir. Normatif bağlılığa ilişkin sorulara verilen cevaplar incelendiğinde; yaklaşık %60'lık bir işgören kesiminin örgütlerine karşı normatif bağlılık hissettikleri sonucuna ulaşılabılır. Normatif bağlılık, çalışanın kendisini dahil olduğu organizasyona karşı sorumlu hissetmesi, bu sorumlulukları çerçevesinde yapması gereken görevleri olduğunu kabul etmesi, dolayısıyla da çalışanın organizasyona karşı üyeliği devam ettirme zorunluluğu duyduğu bir bağlılık türüdür.<sup>28</sup> O halde araştırma kapsamındaki işgörenlerin büyük bir kesimi, örgüt üyeliklerinin devam etmesi gerektiğine inanmaktadırlar ve bu davranış şeklinin de doğru olduğunu düşünmektedirler. İşgörenlerin devam bağlılığına ilişkin sorulara verdikleri cevapların yüzdelik dağılımları ise şu şekildedir: İşgörenlerin %57,8'i **“Bu kuruluşta kalmaya devam etmem, kendi isteğim olduğu kadar aynı zamanda da bir zorunluluktur”** ifadesine katıldıklarını belirtmişlerdir. **“Şimdi bu kuruluştan ayrılmaya karar verirsem hayatım fazlasıyla altüst olur”** ifadesine katılanların oranı %54,3, **“İstesem bile şu an bu kuruluştan ayrılmak benim için çok zor olurdu”** ifadesine katılanların oranı ise %58,5'tir. Yukarıdaki oranlar göz önüne alındığında, işgörenlerin yaklaşık %60'ının örgütlerine karşı devam bağlılığı duyduğu söylenilebilir. İşgörenlerin çalıştıkları örgütten ayrılmaları durumunda katlanacakları bir takım zorlukları (işsiz kalma, yeni bir iş bulma güçlüğü, ücret, prim, tazminat ödemesi vb. olanaklardan mahrum kalma gibi) farkında oldukları ve bu nedenle örgüt üyeliklerini devam ettirmek istedikleri düşünülebilir. Özellikle, ülkemizde işsizlik oranlarının yüksek olduğu ve birtakım ekonomik problemlerin yaşandığı düşünülürse, araştırma kapsamındaki işgörenlerin devam bağlılıklarının yüksek olması, beklenen bir davranış biçimi olarak görülebilir. Ayrıca araştırma kapsamındaki işgörenlerin %80'nin evli ve evli işgörenlerin bekar işgörelere göre daha fazla ailevi sorumluluklar üstleniyor olması da devam bağlılığını etkileyen bir unsur olarak belirtilebilir.

Sonuç olarak; araştırma bulguları ele alındığında, genel olarak getirilebilecek öneriler şunlardır:

Araştırma kapsamındaki işgörenler işe devamlılık göstermektedirler, ancak psikolojik olarak örgütleriyle bütünleşememişlerdir. Başka bir ifa-

28 Nihat Kaya ve Seçil Selçuk, “Bireysel Başarı Gütüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt. 8, Sayı. 2, 2007, s. 175-190.

deyle işgörenler, çalıştıkları kuruma karşı duygusal bir bağ hissetmemektedirler. Oysa örgütlerin başarısındaki en önemli faktör insandır (işgücü) ve örgütlerine karşı duygusal bağ hisseden işgörenler, örgütlerinin başarısı ve verimliliği için kendi istekleriyle fazladan çaba göstermeye razı olacaktırlar. Bu nedenle, işgörenlerdeki örgütsel bağlılık düzeyini (özellikle de duygusal bağlılık) arttırmak amacıyla, çalışanların kendi yetenek ve deneyimlerini gösterebilecekleri ortamlar oluşturulmalı ve çalışmalarının karşılığında bir üst pozisyona geçebileceklerinin güvencesi onlarda yaratılmalıdır. İşgörenleri ilgilendiren konularda onların fikirlerine başvurulması, örgütte alınan kararlarda ve uygulamalarda nedenlerinin işgörenlerle paylaşılması işgörenlerin motivasyonunu olumlu yönde etkileyeceği gibi, işgörenlerin örgütleriyle özdeşleşmelerine ve kurum içindeki örgüt kültürünü benimsemelerine katkı sağlayabilir. Kurum yöneticilerinde, işgörenlerin iş tatmininin ve örgütlerine olan bağlılıklarının, kooperatiflerin başarısı üzerinde ne kadar önemli bir rol üstlendiği bilinci oluşturulmalıdır. Araştırmanın kısıtı Tekirdağ iline bağlı Tarım Kredi Kooperatiflerini ele almasıdır. Genelleme yapılırken bu durum göz önüne alınmalıdır. Daha geniş sonuçlar için farklı bölgelerdeki, daha fazla işgören araştırma kapsamına dahil edilebilir.

## KAYNAKÇA

- Ağca, Veysel ve Ertan, Hayrettin, "Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Demografik Özelliklerine Bağlı Olarak Değişmesi: Antalya'da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22, 2008, s. 389-408.
- Bayram, Levent, "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", *Sayıştay Dergisi*, 59, 2005, s. 125-139.
- Bogler, Ronit and Somech, Anit, "Influence of Teacher Empowerment on Teachers' Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools", *Teaching and Teacher Education*, 20, 2004, s. 277-289.
- Boles, James, Madupalli, Ramana, Rutherford, Brian and Wood, John Andy, "The Relationship of Facets of Salesperson Job Satisfaction with Affective Organizational Commitment", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 22, No. 5, 2007, s. 311-321.
- Boylu, Yasin, Pelit, Elbeyi ve Güçer, Evren, "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, Cilt. 44, Sayı. 511, 2007, s. 55-74.
- Bozkurt, Öznur ve Bozkurt, İlhan, "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 9, Sayı. 1, 2008, s. 1-18.
- Eren, Erol, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul 2008.
- Gülmez, Mustafa ve Dörtüoğlu, İbrahim Taylan, "Perakendecilik Sektöründe İş Gören (Çalışan) Tatminini Etkileyen Faktörler ve Bir Araştırma", *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 7, Sayı. 2, s.27-44.
- Ho, Wen-Hsien, Chang, Ching Sheng, Shih, Ying-Ling and Liang, Rong-Da, "Effects of Job Rotation and Role Stress Among Nurses on Job Satisfaction and Organizational Commitment", *BMC Health Services Research*, Vol. 9, No. 8, 2009, Resource Page, <http://www.biomedcentral.com/1472-6963/9/8>, (Erişim Tarihi 22 Şubat 2011).
- İnce, Mehmet; Gül, Hasan. *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitapevi Yayınları, Konya 2005.
- Karahan, Atila, "Çalışma Ortamındaki Faklılıkların Örgütsel Bağlılığa Etkisi", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 10, Sayı. 3, 2008, s. 231-246.
- Kaya, Nihat ve Selçuk, Seçil, "Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 8, Sayı. 2, 2007, s. 175-190.
- Keser, Aşkın, *Çalışma Psikolojisi*, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa 2009.
- Kurtuluş, Kemal, *Pazarlama Araştırmaları*, Avcıol Basım, İstanbul 1996.
- Lambert, Eric G., Hogan, Nancy L. ve Griffin, Marie L., "The Impact of Distributive and Procedural Justice on Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment", *Journal of Criminal Justice*, 35, 2007, s. 644-656.

- Ooi, Keng Boon, Bakar, Abu Nooh, Arumugam, Veeri, Vellapan, Lorraine and Yin, Loke Alex Kim, "Does TQM Influence Employees' Job Satisfaction? An Empirical Case Analysis", *International Journal Of Quality & Reliability Management*, Vol. 24, No. 1, 2005, s. 62-77.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat; Tokol, Tuncer. Genel İşletme, Furkan Ofset, Bursa 2009.
- Sinclair, Robert R., Leo, Michael C. and Wright, Chris, "Benefit System Effects on Employees' Benefit Knowledge, Use and Organizational Commitment", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20, No. 1, Fall 2005, s. 3-29.
- Şen, Tuğba, "İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma", (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı 2008), s. 5.
- Toker, Boran, "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 8, Sayı. 1, 2007, s. 92-107.
- Turan, Nurcan, "Kooperatif İşletmelerin Ekonomik ve Toplumsal Kalkınmayı Gerçekleştirmede Başarı Sağlamalarında Etkili Olan Faktörler ve Bu Faktörlerin Türk Kooperatif İşletmeciliği Açısından Ele Alınması", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 4, Sayı. 2, 2002, s. 83-101.
- Türk, M. Sezai, *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, Gazi Kitabevi, Ankara 2007.
- Ünlüönen, Kurban, Ertürk, Müjdat ve Olcay, Atınc, "Otel İşletmelerinde Psiko-Sosyal Motivasyon Araçları ve Bu Araçların Farklı Departmanlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Ankara ve İzmir Otellerinde Bir Uygulama", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 19, 2007, s. 9-32.
- Valentine, Sean, Godkin, Lynn and Lucero, Margaret, "Ethical Context, Organizational Commitment and Person-Organization Fit", *Journal of Business Ethics*, Vol. 41, No. 4, 2002, s. 349-360.
- Wolkwein, James Fredericks and Zhou, Ying, "Testing A Model of Administrative Job Satisfaction", *Research In Higher Education*, Vol. 44, No. 2, 2003, 149-171.
- Yazıcıoğlu, İrfan ve Sökmen, Alptekin, "Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında Görev Yapan İşgörenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Adana'da Bir Uygulama", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 2007, s.73-95.