

**T.C.**  
**ATILIM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK ANA BİLİM DALI**  
**ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**GÜMRÜK MÜŞAVİRLİKLERİNDE ÇALIŞANLARIN MEMNUNİYETİ VE  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Mehmet Hakan Balcan**

**Ankara-2020**







**T.C.**  
**ATILIM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK ANA BİLİM DALI**  
**ULUSLARARASI TİCARET VE LOJİSTİK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**GÜMRÜK MÜŞAVİRLİKLERİNDE ÇALIŞANLARIN MEMNUNİYETİ VE  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Mehmet Hakan Balcan**

**Tez Danışmanı**  
**Dr. Öğr. Üyesi Pınar Neslihan Turguttopbaş**

**Ankara-2020**

## **KABUL VE ONAY**

Mehmet Hakan Balcan tarafından hazırlanan ‘‘Gümrük Müşavirliklerinde Çalışanların Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılıkları’’ başlıklı bu çalışma, 07.08.2020 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı, Uluslararası Ticaret ve Lojistik programında Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Nevzat SAYGILIOĞLU(Başkan)

Dr. Öğr. Üyesi Pınar Neslihan TURGUTTOPBAŞ(Danışman)

Dr. Öğr. Üyesi Erkan UYSAL(Üye)

Enstitü Müdürü

Prof. Dr. DİLAVER TENGİLİMOĞLU

## ETİK BEYAN

Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesi'ne uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasını;

- Akademik ve etik kurallar çerçevesinde hazırladığımı,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir,

Aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

13.08.2020

---

Mehmet Hakan Balcan

## ÖZ

BALCAN, Mehmet Hakan, Gümrük Müşavirliklerinde Çalışanların Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılıkları, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2020

Araştırmanın evrenini Mersin'deki gümrük müşaviri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma, çalışan memnuniyeti ile örgütsel bağlılık kavramlarını önce kendi içinde anlamlandırmaya çalışmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre kadınların buldukları kuruma iş güvencesi olması dahilinde örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Çalışanların içinde buldukları kurumdaki çalışma yılları arttıkça kuruma duydukları güven artmaktadır. Yüksek lisans ve lisans mezunları maaş kadar işin niteliğine de önem vermektedir. Yaş işteki memnuniyet düzeyinde etkilidir. Çalışanlar yaşlandıkça kurumlarına daha çok bağlanarak çalışan memnuniyet düzeyini artırmaktadır. Çalışan iş çevresinden memnun ise bu onun kişisel hayatını olumsuz yönde etkileyecektir. Çalışanların iş memnuniyeti arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır.

### **Anahtar Sözcükler**

Gümrük Müşavirliği, Mersin, Örgütsel Bağlılık, Memnuniyet

## **ABSTRACT**

BALCAN, Mehmet Hakan, Organizational Commitment And Pleasure Of Employees Who Work At Customs Consultancy, M.Sc, Ankara 2020

The universe of the research consists of customs brokerage workers in Mersin. The research first tries to make sense of employee satisfaction and organizational commitment in itself. According to the results of the research, it shows that the level of organizational commitment is higher as women have job security in their institution. Employees' trust in the company has been increasing over the years, as the work at the institution they are in is increasing. Graduate and undergraduate graduates care about the quality of the job as much as the salary. Age is effective at the level of satisfaction at work. As employees get older, they increase their level of employee satisfaction by connecting more to their institutions. If the employee is satisfied with his work environment, this will negatively affect his personal life. Organizational commitment levels increase as the satisfaction of the employees increases.

### **Keywords**

Customs Consultancy, Organizational Commitment, Satisfaction

## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	vi
TABLolar DİZİNİ.....	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	ix
ÖNSÖZ.....	x
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ MESLEĞİ

1.GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ MESLEĞİ .....	5
1.1 Gümrük Müşavirliği Mesleğinin Tanımı ve Yapısı.....	5
1.2. Gümrük Müşavirliği'nin Tarihçesi .....	5
1.3. Gümrük Müşavirliği'nin Mesleki Etkinlikleri.....	9

### İKİNCİ BÖLÜM

#### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE MEMNUNİYET

2.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK .....	13
2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı .....	13
2.1.1. Örgütsel bağlılık kavramına ilişkin çalışmalar.....	15
2.1.2. Örgütsel bağlılığın önemi.....	16

2.1.3. Örgütsel bağlılığın göstergeleri.....	17
2.1.3.1. Örgütün amaç ve değerlerini benimseme.....	17
2.1.3.2. Örgüt için fedakârlıkta bulunabilme.....	18
2.1.3.3. Örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma.....	18
2.1.3.4. İçselleştirme .....	19
2.1.3.5. Örgüt kimliği ile özdeşleşme .....	19
2.1.4. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler .....	19
2.1.4.1. Kişisel faktörler .....	21
2.1.4.2. Örgütsel faktörler .....	26
2.1.4.3. Örgüt dışı faktörler .....	33
2.1.5. Örgütsel bağlılık yaklaşımları .....	35
2.1.5.1. Tutumsal bağlılık .....	36
2.1.5.2. Davranışsal bağlılık.....	40
2.1.5.3. Çoklu bağlılık yaklaşımı .....	42
<b>2.2. Memnuniyet Kavramı.....</b>	<b>44</b>
2.2.1. Çalışan memnuniyeti kavramı .....	44
2.2.2. Çalışan memnuniyetinin örgütler açısından önemi.....	47

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA VE BULGULAR

<b>3.ARAŞTIRMA VE BULGULAR.....</b>	<b>49</b>
<b>3.1.Araştırmanın Deseni .....</b>	<b>49</b>
<b>3.2.Evren ve Örneklem .....</b>	<b>49</b>
<b>3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Veri Toplama Araçları .....</b>	<b>51</b>
<b>3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....</b>	<b>52</b>
<b>3.5.Araştırma Varsayımları .....</b>	<b>52</b>

<b>3.6. Veri Analizi .....</b>	<b>53</b>
<b>3.7 Araştırma Hipotezlerinin Sınanması.....</b>	<b>54</b>
<b>TARTIŞMA.....</b>	<b>81</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>87</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>89</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>101</b>
<b>EK-1 Anket Formları.....</b>	<b>101</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>105</b>

## KISALTMALAR DİZİNİ

AB : Avrupa Birliği

AET : Avrupa Ekonomik Topluluğu

GTİP : Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu

TBMM: Türkiye Büyük Millet Meclisi

T.C. : Türkiye Cumhuriyeti

SGK : Sosyal Güvenlik Kurumu

TDK : Türk Dil Kurumu

TGB : Türkiye Gümrük Bölgesi

## TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1: Gümrük Müşavirliği'nin Tarihsel süreci.....	9
Tablo 2.1: Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Süreci.....	15
Tablo 2.2: Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Alt Başlıkları.....	21
Tablo 2.3: Çalışan Memnuniyetini Artırmak İçin Yöneticilerin Dikkat Etmesi Gereken Hususlar .....	46
Tablo 3.1: Evren Tablosu .....	49
Tablo 3.2. Örneklemin Demografik Özellikleri .....	50
Tablo 3.3: Çalışan Memnuniyeti ile Örgütsel Bağlılığa ilişkin Ölçümler	52
Tablo 3.4: Normal Dağılım Tablosu.....	53
Tablo 3.5. Çalışan Memnuniyeti ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arası İlişkinin İncelenmesi .....	54
Tablo 3.6. Cinsiyete Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi	56
Tablo 3.7: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre İncelenmesi .	57
Tablo 3.8. Yaşa Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi .	58
Tablo 3.9: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaşa Göre İncelenmesi .....	60

Tablo 3.10: Eğitim Durumuna Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi .....	61
Tablo 3.11: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Düzeyine Göre İncelenmesi .....	63
Tablo 3.12: Şu Andaki Yerde Çalışma Süresine Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi.....	64
Tablo 3.13: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Şu Andaki İşyerinde Çalışma Süresine Göre İncelenmesi.....	66
Tablo 3.14: Mesleki Kıdeme Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi .....	68
Tablo 3.15: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Kıdeme Göre İncelenmesi .....	69
Tablo 3.16: Gelire Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi	71
Tablo 3.17: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Gelire Göre İncelenmesi ....	73
Tablo 3.18: Kurumdaki Pozisyona Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi .....	75
Tablo 3.19: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kurumdaki Pozisyona Göre İncelenmesi .....	78

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1 Kaynakların Dağıtımı ve Karar Alma Sürecine İlişkin Adalet.....	32
Şekil 2.2: Örgütsel Bağlılığın Sınırlandırılması.....	36
Şekil 2.3: Tutumsal Bağlılığın Oluşumu.....	36
Şekil 2.4: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli .....	39
Şekil 2.5: Davranışsal Bağlılık Yaklaşım Süreci.....	41
Şekil 2.6: Çoklu Bağlılık Yaklaşımı.....	43
Şekil 2.7: Çalışan Memnuniyeti Modeli.....	45

## ÖNSÖZ

Bu araştırmada bir ülkenin sınır güvenliğinin sağlamının yanı sıra, ülkenin ekonomisine büyük katkılara neden olan gümrüklerde çalışanların memnuniyet algısı ile örgütsel durumları açıklanmıştır.

Ankara Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı Başkanı hocam Prof. Dr. Nevzat SAYGILIOĞLU ve çeşitlik yönlerden katkılarını sunan danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Pınar Neslihan TURGUTTOPBAŞ'a teşekkür ederim.

## GİRİŞ

Gümrük, ülkeler arasında dış ticaret serbestliğinden bahsedilen girişimlerin uluslararası olan boyutlarından biridir. Bunun sonucunda hedeflenmekte olan amaç ülkelerin daha yüksek bir seviyede ihracat ve ithalat yapabilmelerini sağlamaktır. Bu tarz bir durumdan hem gelişmiş hem gelişmekte olan hem de az gelişmiş ülkeler yarar görmektedirler.

Gelişmiş ülkeler üretilmiş olan ürünler için yeni bir pazar bulabilme, daha fazla kazanç ve düşük maliyetler gibi hususlar için bu uygulamaya girişiler. Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkeler ise sanayi ve diğer alanlar içinde ileri bir seviyeye erişebilmek için yeni teknolojik ürünlere gereksinim duyarlar, yani ithalat yapmak zorundadır. Bunun yanı sıra ithalatı artırabilmek için ihracatı da artırmak gerekmekte olup, gümrükler bu kapsamda devreye girmektedir.

Tüm devletlerin amacı, uluslararası alanda rekabet gücü sağlayacak bir ekonomik yapıda olmaktadır. Bunun için de devletler hem ulusal hem de uluslararası düzeyde girişimlerde bulunmaktadır. Ülkeler arasında yaşanan dış ticaret serbestliği ise, uluslararası girişimlerin boyutlarından biridir. Bu sürece gelişmiş, gelişmekte olan ya da az gelişmiş ülkeler fark etmeden hemen hepsi dahil olmaktadır. Gelişme amacı güden ülkeler sanayi ve başka alanlarda ilerleyebilmek için ithalata ve döviz girdisi sağlamak için de ihracata ihtiyaçları duymaktadır ve her iki süreç gümrükler sayesinde sağlanmaktadır.

Gümrük müşavirliklerinde çalışanların memnuniyeti ve örgütsel bağlılıkları başlıklı bu çalışma kapsamında değerlendirilen, örgütsel bağlılık, pek çok araştırmacı ile akademisyen tarafından sıklıkla incelenen, ancak hala tanımlardan farklı tartışmaların bulunduğu bir kavramdır. En genel hali ile örgütsel bağlılık, çalışan bir bireyin, çalıştığı kuruma karşı hissetmiş olduğu bağ gücü ve derecesini ifade etmektedir (Bayram, 2005: 125).

Örgütsel bağlılık kavramı son yıllarda üzerinde çokça araştırma yapılan alanlardan biridir. Bunun nedeni ise bahsi geçen kavramın performans, memnuniyet, iş gücü devri, iş tatmini vb. pek çok farklı dinamiği de etkilemesinden

kaynaklanmaktadır (Gürbüz, 2006: 59). Çalışan ile örgüt ilişkisi sonucunda meydana gelen örgütsel bağlılık, çalışanın çalıştığı örgüt içindeki bağımlı temsil ederken, bahsi geçen çalışanın yaptığı iş ve örgütünden memnun olmasını sağlayabilmek hizmet ve mal üretimleri kadar önemli olmaktadır (Kaya, 2013: 54).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlara sahip bir örgüt, güçlü örgüt kültürüne de sahip demektir. Bu durum da yeni iş başlayabilen çalışanlar için bu örgütteki kültürün bir parçası olma isteğini artırarak örgütsel beklentilerin yerine getirilebilmesi sorumluluğunu doğurmaktadır. Bu başarılı olduğunda çalışan örgütsel kültürü kabul ederek benimser ve onu kendi değerlerinin bir parçası haline getirir. Çalışanın örgüte bağlı olması, onun memnuniyet düzeyini artırırken, örgüt için olumlu sonuçlar doğmaktadır (Güçel, 2013: 175).

Memnuniyet, “memnun olma ya da sevinç duyma” olarak tanımlanmaktadır. Her kurumun verimli ve etkili bir çalışma ortamında olabilmesi için memnuniyete önem vermesi gerekmektedir. Memnuniyet, çalışma ortamı açısından tüm bileşenlere karşı bireylerin göstermiş olduğu durum ve tavidir. Bahsi geçen olgular yöneticilerle ilişkiler, fiziki şartlar, iş tanımları ve süreçlerin çalışana etkisi, organizasyonel durum, kariyer ile kendini geliştirme, takdir/ceza sistemleri, performans politikaları, ücret ile yan haklar, iş ve özel hayatın dengesi, şirketlerin iletişim kanalları, tepe yönetimleriyle olan ilişkiler ve şirketlerin piyasa dinamikleri gibi pek çok farklı dinamikten oluşan bileşenlerdir. İş yerinde çalışanın memnun olma durumu, çalışanın iş içindeki tecrübelerini değerlendirme sonucunda memnun edici veya olumlu duygusal durum olarak ifade edilebilir (Gülakan, 2013: 22).

### Araştırmanın Konusu

Gümrüklerin bir ülkenin ekonomik anlamda sınır güvenliğini sağlamanın ötesinde, ülke ekonomisine de vermiş oldukları hizmet çok büyük olmaktadır. Bu nedenle de ulus ötesi alan ile rekabet edecek bir gümrüğün varlığı ülkenin bekası için oldukça önemli olmaktadır. Sosyal bilimlerin pek çok alanında olduğu gibi birim, kurum ve eylemler insan eylemlerine ve duygu durumuna bağlı olarak gelişmektedir. Bu nedenle de araştırmanın konusunu oluşturan çerçeve gümrük müşavirliklerindeki çalışanlar üzerine yoğunlaşmıştır.

### Araştırmanın Amacı

Araştırmanın konusunda belirtildiği gibi, çalışanların gümrükte nasıl çalıştığı gümrüklerin işleyişlerinin niteliğini belirleyen birincil etkidir. Çalışanların performansının nasıl olduğunun yanı sıra söz konusu örgütün kendine ait bir kültürünün olması ve çalışanların bu kültürü benimsemiş olması çalışanların iş performansına olumlu yönde etki edecektir, daha açık bir ifade ile bu durumun memnuniyetlerini artıracakları öngörülmektedir.

Bu çalışmanın amacı gümrük müşavirliklerinde çalışan personelin örgütsel bağlılık ile memnuniyet durumları ve demografik niteliklerinin etkileşimini incelemektir. Bünyesi içinde hizmet vermiş olduğu kuruma bağlılık geliştirmiş ve olan ve yüksek seviyede memnuniyeti olan bir personelin kurum içi bağlılığı ile yerel gümrük yapısı içindeki olumlu ve olumsuz yanları tespit etmek oldukça önemlidir.

### Araştırmanın Önemi

Yapılan literatür taraması göstermektedir ki örgütsel bağlılık ile memnuniyetle ilgili ayrı ayrı çalışmalara yer verilmiş olsa da iki olguyu bir arada tutan bir çalışma tespit edilememiştir. Halbuki bir ideolojiye bağlanmayı ya da ortak bir paydada olmayı seven bireylerin örgütsel bağlılığı ile memnuniyetleri arasında yakından bir ilişki bulunmaktadır. Bundan sonraki çalışmalara ve gümrüklere ışık tutması ve ilk olması bu çalışmanın önemini göstermektedir.



## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ MESLEĞİ**

#### **1. GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ MESLEĞİ**

##### **1.1 Gümrük Müşavirliği Mesleğinin Tanımı ve Yapısı**

Gümrük Müşavirliği, gümrük mevzuatı ile alakalı olan uygulamalar hakkında gerekli bilgiye sahip olan bireylerin geçerli gümrük müşavirliği belgesi ve bir vekaletnameye dayanan gümrüklerde başkasının hesabına yapılan iş takibidir. Gümrük Kanunu'nun 5. maddesi içinde, herkesin gümrük işlem takipleri için temsilci atayabileceği ve gümrük müşavirlerinin de temsilci statüsü ile mal sahiplerinin adına hareket edebilecekleri açıkça belirtilmiştir (md. 5) (Gümrük Kanunu, 2009).

Yine aynı kanunun “Gümrükler iş takibi ve gümrük müşavirleri başlıklı 225. maddesi uyarınca gümrük müşavirleri, eşyanın gümrük tarafından onaylanmış bir iş işlem ya da kullanıma tabi olmasına ait etkinlikleri, eşyanın sahipleri adına hareket ederek devam ettikleri dolaylı bir temsilcilik görevidir (Gümrük Kanunu, 2009). Gümrük Müsteşarlığı tarafından gümrük müşavirlerine kanun içinde öngörülen koşulları taşıdıkları zaman kendilerine verilen izin belgesiyle eşyaların sahipleriyle sözleşme yapmaları izni verilmektedir (Resmi Gazete, 2011).

##### **1.2. Gümrük Müşavirliği'nin Tarihçesi**

1909-1999 yılları arasında gümrük müşavirliği, “gümrük komisyonculuğu” ismiyle anılmıştır. Komisyonculuğa ilişkin ilk düzenleme 252 sayılı 1909 tarihli bir genelge ile olmuştur. Bahsi geçen genelde 01.07.1909 tarihinden itibaren gümrük komisyoncularına verilecek ruhsatname olmaksızın görevlerini yapamayacağı belirtilmiştir. Bu şart, gümrük işlerinin mal sahipleri dışındaki kişilerce kısıtlanmasının ilk adımı olmuştur (Baş Sobacı, 2018, s. 4).

Aynı dönem içinde ortaya konulan Nizamnameyle gümrüklerde beyanname sistemine geçiş yapılmıştır. 1911'de çıkan karar ile de beyannameler gümrük idareleri tarafından basılıp satılmaya başlanmıştır. Beyanname, beyan sahibini

gümrük idaresine yasal olarak bağlayan bir belgedir. Bu sistemden önce mal, vergi mükellefi tarafından gümrüğe arz edilerek gümrük muayene memuru tarafından belirlenmiştir. Tespit ile muayeneden sonra mal eşya defterine kaydedilerek vergisi hesaplanıp tahsil edilmiştir. Ancak bu durum uygulamaların uzun sürmesine neden olmuştur. Beyanname sistemine geçildiğinde var olan zaman kaybının önüne geçilmiş ve bu nedenle de gümrük komisyoncularına daha çok ihtiyaç duyulmuştur.

Gümrük ile ilgili atılan büyük adımlardan biri Kapitülasyonların kaldırılması olmuştur. 1914 yılındaki bir karar ile kaldırılan Kapitülasyonlar Takvim-i Vekayi'de yayımlanarak halka duyurulmuştur. 1914 yılında yürürlüğe giren kanun ile gümrükteki vergiler % 11'den % 15'e ve bir yıl sonra yeni bir kanunla % 30'a yükseltilmiştir. Bu durum gelirlerin artmasına neden olmuştur (Gümrük Müşavirleri Derneği, 2020).

İkinci Dünya Savaşı, ülkedeki pek çok unsuru etkilediği gibi gümrükleri de etkilemiştir. Savaş sırasında karşılaşılan ekonomik problemlere çözüm arayışıyla yapılan çalışmaların sonucunda ortak bir paydada buluşan ülkelere 1947 yılında imzaladıkları Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması ile devletlerin arasında var olan ticarete engellerin kalkabilmesi hususunda ortak bir paydada paylaşmışlardır (Pazarcı, 2010, s. 325). Uluslararası alanda yaşanan bu gelişme nedeniyle Türkiye de gümrük mevzuatını yenileme ihtiyacı duymuştur ve 1949 yılında 5383 sayılı Gümrük Kanunu kabul edilmiştir. 1903 sayılı gümrük komisyoncularına ait olan kanunun hükümleri iptal edilerek gümrüklere gümrük komisyonculuğu ve iş takibi hususlar 5383 sayılı Gümrük Kanunu'na göre düzenlenmiştir (md 4). Kanun'un 133. maddesine göre gümrük komisyoncuları eşyaların ihraç, ithal ve transit olan gümrük işlemlerini vekalet sureti ile takip etmektedir. Aynı maddenin devamında ise devlet, özel idare ve belediyelerde diğer kamu şahıslarının memurları, özel hukuk tüzel kişilerinin müdürleri ile tüzel kişiliği temsil izni olanların, kendi müessese ve idarelerine ait malların gümrük işlemlerini devam ettirebilecekleri hükmü yer almaktadır. Ayrıca, kara, hava ve deniz yoluyla taşımacılıkla uğraşanların malların ihracat ile transit gümrük işlemlerini takip edebileceği hususundan da bahsedilmiştir. Bunun sonucunda da gümrüklerde iş takibi yapabilecek personel sayısında artış yaşanmıştır.

Gümrük mevzuatı ve gümrük müşavirlerini etkileyen bir başka önemli gelişme Türkiye'nin AB'ye girmek istemesiyle yaşanmıştır. Ülkenin Avrupa Ekonomik Topluluğu'na katılmak istemesi ile 1946 yılında gümrük birliğinin oluşturulması amaçlanan Ankara Antlaşması yürürlüğe girmiştir. Ankara Antlaşması ile AET ile Türkiye arasında bir süreç başlamıştır ve 1970 yılında imzalanan Katma Protokol ile süreç devam ettirilmiştir. Protokol'e göre Türkiye, 1973 yılı itibariyle 12 sene içinde aşamalı olarak AET'ye karşı olan gümrük vergilerini sıfırlayacak ve AET dışındaki ülkelere de AET'nin uyguladığı ortak gümrük tarifesine göre hareket etmesi öngörülmüştür. (Arat, 1995, s. 601). Bu nedenle de önceden var olan 5383 sayılı kanun iptal edilerek 1972 senesinde 1615 sayılı Gümrük Kanunu yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete, 1972).

Yine kanuna göre komisyoncular işlerini takip etmek için kendilerini ya da müvekkillerini hukuki sorumluluk altında bırakacak işlerin haricinde yardımcı alma hakları olabileceğinden bahsetmektedir. Bahsi geçen kanunda en az yirmi gümrük komisyoncusunun olduğu yerlerde tüzükler Gümrük ve Tekel Bakanlığı tarafından tescil edilmesi ve tüm komisyoncuların üye olacağı bir Gümrük Komisyoncular Derneği kurulması ve bu derneğe komisyoncuların yardımcıları da dahil olması öngörülmüştür. Bu kanun ile aynı zamanda gümrük komisyoncusu olabilme yaşı 18'de 21'e yükseltilerek en az lise mezunu olma şartı aranmıştır. Komisyoncu yardımcılığı ise en az ortaokul mezunu olması ve komisyoncular için var olan diğer şartları sağlama aranmıştır.

AB ile gümrük birliği kapsamında yapılan düzenlemelerin ardından TBMM'nin 21. döneminde hazırlanmış olan Kanun çalışmalarında parlamento grubu olan 5 ayrı parti katılmış ve kanunun değişimini onamışlardır. Yeni düzenlemelere göre bütün kişilerin, gümrük işlemlerini gerçekleştirebilmek için temsilci atamaya maddesi aynı kalmıştır. Ancak, temsilin dolaylı ya da doğrudan olabileceği ve temsilin bu çeşitlerinin ne biçimde sonuç doğuracağı 4458 sayılı Gümrük Kanunu ile belirlenmiştir. Buna göre gümrük komisyonculuğu mesleği, meslek üyelerinin görev ve sorumlulukları düzenlemeler uyarınca "gümrük müşavirliği" unvanına dönüştürülmüştür (Baş Sobacı, 2018, s. 10).

Yeni düzenlemeler ile gümrük müşavirliği mesleğinin daha saygın olabilmesi için pek çok değişiklik yapılmıştır. Bu değişiklikler ile gümrük müşavirliğinin yapılabilmesi için kişilerin üç aşamadan geçmesi ve kişilerin meslekte olgunlaşması istenmiştir. Bahsi geçen evreler stajyerlik, gümrük müşavir yardımcılığı ve gümrük müşavirliğidir.

Gümrük bünyesinde dolaylı temsilci olarak işi takip etmek isteyen kişi, ilk olarak bir gümrük müşavirinin yanında 1 yıl boyunca staj yapmalıdır. Staj süresi kanunun ilk zamanlarında 3 yıl olarak belirlenmiş iken 2013 yılında ortaya konulan 6455 sayılı Kanun ile süre 3 yıldan 1 yıla indirilmiştir. Bu değişikliğin nedeni sürenin çok uzun olması ve zaten aşama atlamanın sınavla yapılıyor olmasıdır (TBMM, 2013). Stajyerler gümrük idareleri bünyesinde iş takibi yapamamaktadır. Stajyerlerin eylemlerinden meydana gelecek olan mali durumlar, yanında çalıştıkları gümrük müşavirlerinin sorumluluğundadır.

Gümrük müşaviri olmak için T.C. vatandaşı olmak, kamu haklarından mahrum olmamak, adli sicil kaydının temiz olması, taksirli suçlar haricinde belli suçlardan affi olsa dahi hükümlü olmamak ve ceza ile disiplin soruşturması nedeniyle devlet memurluğundan çıkarılmaması gerekmektedir. Gümrük müşaviri olmaya engel suçlar aşağıda sıralanmıştır:

- Ağır hapis ya da 5 seneden daha fazla hapis
- Kaçakçılık
- Zimmet
- İrtikap
- Dolandırıcılık
- Hırsızlık
- Rüşvet
- İnancı kötüye kullanma
- Sahtecilik
- Yalan yere şahadet
- Dolanlı iflas
- İftira gibi yüz kızartıcı suçlara yönelik resmi ihale

- Alım-satımlara fesat karıştırma
- Devlet sırlarını ortaya çıkarma
- Vergi kaçaklığı ya da kaçaklığa teşebbüs

İlerleyen yıllarda gümrüklere yetkilendirilmiş gümrük memurları da atanmıştır. Yetkilendirilmiş gümrük memurları, gümrüklerde var olan yoğun iş hacmi için istihdam edilmiş memur sayısının az olması durumunda görevde bulunarak kamu adına bir tür bağımsız denetçilik yapmaktadırlar (Dölek, 2015, s. 85).

Gümrük Kanunu içinde yetkilendirilmiş gümrük müşavirlerine ait herhangi bir düzenlemeye yer verilmemiştir ve bu konuda düzenleme yapma yetkisi direkt olarak Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'na atanmıştır.

**Tablo 1.1: Gümrük Müşavirliği'nin Tarihsel Süreci**

Tarih	Olay
1 Temmuz 1909	Gümrük Komisyoncuları tanımlandı.
16 Ocak 1924	168 Sayılı Kararname ile Gümrük Komisyoncuları Talimatnamesi
19 Haziran 1927	1093 Sayılı Gümrük Komisyonculuğu Kanunu Hazırlandı
11 Mayıs 1949	5583 Sayılı Gümrük Kanununda Gümrük Komisyonculuğuna ait kurallar 133 ve 142 nolu maddelerde düzenlendi
1 Şubat 1973	1615 Sayılı Gümrük Kanununda Gümrük Komisyonculuğuna ait kurallar 166 ve 173 nolu maddelerde düzenlendi

### 1.3. Gümrük Müşavirliği'nin Mesleki Etkinlikleri

Bir eşyanın dış ticaret kapsamında olması, eşyaya ait gümrük işlemlerinin gümrük mevzuatı içinde belirlenmekte olan usul ile esaslar çevresinde meydana getirilmesine bağlıdır.

Dış ticarete konu olan malların piyasa içinde serbest olarak dolaşabilmesi için gümrük tarafından onaylanmış bir işlem ve kullanıma dahil olması gerekmektedir. Gümrük müşavirlerinin gerçekleştirmiş olduğu gümrük işlemleri, eşyaların gümrük tarafından onaylanmış bir işleme tabi olması ile alakalıdır. Gümrük Kanunu içinde

eşyanın gümrükçe onaylanan bir işlem ya da kullanıma dahil olmasının şekilleri şöyledir (Ok, 2016, s. 10):

- Eşyanın bir serbest bölgeye dahil olması
- TGB dışından yeniden ihraç
- İmha
- Gümrükte terk edilmesi
- Bir gümrük rejimine dahil edilmesi

Genel olarak bakıldığında gümrük müşavirlerinin görev ve sorumlulukları aşağıda sıralanmıştır.

1. İş Organizasyonu Yapmak:
  - Müşteriden gelecek olan belgeyi gerekli yere kaydetme
  - İş programı yapmak
  - Yardımcılara iş dağılımını düzenlemek
  - Müşteriye olacak vergi ile masrafları bildirmek
  - Yardımcılarından günlük iş akışı hakkında bilgileri almak
  - Müşteriye gümrük işlemleri ile alakalı düzenli bilgi vermek
  - Ödeme ile ilgili süreçleri muhasebeye aktarmak
  - İş bitmiş olan evrakları müşteriye göndererek kendi bünyesinde de arşivlemek
2. İthalatçı/İhracatçı Firmalara Danışmanlık Yapmak
  - İthalatçı ya da ihracatçı olan firmanın mükellefiyetini belirlemek
  - GTİP belirlemek
  - Malların ithalat/ihracat maliyetlerini belirlemek
  - İthalatçı ya da ihracatçı firmaya muafiyetler ve teşvikler ile alakalı bilgi vermek
  - Uluslararası anlaşmalarla olan indirimleri firmalara bildirmek
  - Sigortalama ve taşıma ile ilgili danışmanlık yapmak
  - İthalatçı ya da ihracatçı firmaları ihtisas gümrükleri hakkında bilgilendirmek
  - Gerekli kurumlardan gerekli olan izinleri almak

- İthalatçı ya da ihracatçı firmaları kambiyo hakkında bilgilendirmek

### 3. Giriş Gümrük İşlemlerinin Yapılması

- İthalat vesaikini gözden geçirmek
- İthal edilmeden önce malın muayenesini yapmak
- Tek tip gümrük beyannamesini düzenlemek
- Tek tip gümrük beyannamesi için ithalat rejim beyanında bulunmak
- Tek tip gümrük beyannamesinin manifesto ile uyumlu olup olmadığını

kontrol etmek

- Tek tip gümrük beyannamesini tescil etmek
- Eşyanın muayenesine nezaret etmek
- Eşyaların niteliklerine göre kamu kurum ile kuruluşlarından kontrol

raporlarını toplamak

- Vergi tahakkukunu kabul ya da reddetmek
- Tahakkuku olan vergileri ödemek
- Sundurma ya da antrepo ücretlerini vermek
- Malın boşaltımını ya da tahliyesini yapmak
- Malı antrepo, sundurma veya vasıtanın almak

- Eşyayı gerekli firmaya teslim etmek

### 4. Çıkış Gümrük İşlemlerinin Yapılması

- İhracatın vesaikini gözden geçirmek
- Tek tip gümrük beyannamesini oluşturmak
- Tek tip gümrük beyannamesini ihracatçı birliklere onaylatmak
- Tek tip gümrük beyannamesi için rejim beyanında bulunmak
- Tek tip gümrük beyannamesinin tescilini sağlamak
- Eşyanın muayenesine şahit olmak
- Eşyanın sundurma ile antrepo ücretlerini ödemek

- Taşıyıcıya malı teslim etmek

### 5. Transit/Aktarma Gümrük İşlemlerinin Yapılması

- Transit vesaikini gözden geçirmek
- Tek tip gümrük beyannamesini oluşturmak

- Tek tip gümrük beyannamesi için transit ya da aktarma rejim beyanında bulunmak

- Tek tip gümrük beyannamesinin manifestoya uygun olup olmadığını kontrol etmek

- Tek tip gümrük beyannamesinin tescilini sağlamak

- Eşyanın muayenesine şahit olmak

- Vergi tahakkukunu kabul ya da reddetmek

- Sundurma ile antrepo ücretlerini vermek

- Malı taşıma birimine teslim etmek

6. Mesleki Gelişmeye Yönelik Etkinlikleri Düzenlemek

- Yardımcı çalışanlara düzenli eğitim vermek

- Meslekle alakalı seminer, toplantı vb. etkinliklere katılım sağlamak

- Mesleki yayınlar ve teknolojik gelişmeleri takip etmek

- Meslekle alakalı işbaşı eğitimi, hizmet içi eğitimi vb. etkinliklerde

bulunmak

(Yağcı, 2009: 110-114):

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE MEMNUNİYET

#### 2.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

##### 2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

İşgörenlerin işle alakalı tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık Mowday ve ark. (1979, s. 311) tarafından çalışanların örgüt amaç ile değerlerine yüksek seviyede inanması ve kabul etmesi, örgütün amaçları için yoğun bir gayretinin olma isteği ve örgütte kalarak, örgüt üyeliğini sürdürebilmek için duyulabilecek güçlü arzu olarak nitelendirilmiştir.

Bağlılık olgusu bir kavram ve anlayış biçimi olarak toplumsal duygular var olduğu her yerde var olmaktadır ve toplumsal içgüdüyü tanımlamak için kullanılmaktadır (Çöl, 2004, s. 5). Psikolojik bir olgu olan bağlılık, örgütsel davranış ile örgüt süreçleri içinde belirleyici bir durumdadır. Bağlılığın örgüt ile etkinliklerde uygulanabilir olması örgütsel bağlılık kavramını meydana getirmiştir. Bu sebeple de örgütsel bağlılığın tanımı çok geniş, kapsamlı ve karmaşık olmuştur (Koç, 2009, s. 1).

Örgüt içindeki bireylerin, örgütün amaçlarını benimsemesi, örgütün başarılı olabilmesi için çok büyük önem taşımaktadır. Bunun yanı sıra yönetim ve davranış bilimlerinin araştırma konusu içinde olan örgütsel bağlılık, bireyin kendini gerçekleştirme ile artış göstermektedir. Örgüt içindeki örgütsel bağlılığın meydana gelebilmesi için bireyin örgütü ile uyum içinde olması gerekmektedir (İbicioğlu, 2000, s. 30).

Örgütsel bağlılık, örgütler için örgütlerin varlıklarının daimini sağlama niyetlerinin hem temel etkinliklerinden biri hem de nihai hedeflerini içermektedir. Bunun nedeni de örgütsel bağlılığı olan insanların uyumlu, üretken, sadık ve sorumluluklarına daha bağlı bireyler olmalarıdır (Balcı, 2003, s. 15).

Yüksel (2000, s. 22) örgütsel bağlılığı “yalnızca işveren sadık olmak değil, örgütün başarısı ve iyiliğinin devamı için örgüte dahil olanların düşüncelerini

söyleyerek çaba göstermeleri gerektiği bir süreç” olarak tanımlamıştır. Celep (2000, s. 34) ise örgütsel bağlılığın bir örgütün bireylerden beklemiş olduğu normatif ve formal beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik hareketleri olduğunu düşünmektedir. Özsoy, Ergül ve Bayık (2004, s. 74) bu konuda daha da ileri giderek, örgütsel bağlılığı bireyin kendi çıkarların üstünde görmesi olarak tanımlamıştır.

Örgütsel bağlılık bireyin örgüt içindeki yatırımları, tutumsal özellikteki bir bağlılık ile sonuçlanan hareketlere yönelimi ve örgütün amaç ile değerler sistemi ile özdeş hale gelmesi olarak tanımlayan Balay’ın (2000, s. 50) sözlerine katılan Çöl (2004, s. 17) çalışmalarında örgütsel bağlılığı çalışanın çalışmakta olduğu örgütle özdeşleşip, örgütün amaç, ilke ve değerlerini benimsenerek, örgütsel kazançlar için emek vermenin ve örgüt içinde çalışmaya devam etme isteğinin ölçüsü olarak görmektedir. Bu tanımlar içinde örgütsel bağlılık kavramı, çalışanların örgüt içinde var olmak istemeleri, çalışanın örgüte yönelik sadakati, çalışanın örgüt çıkarlarını kendi çıkarları olarak benimsemesi, örgüte yönelik tutumu ve örgütün başarısı için çalışma azmi olarak özetlemek mümkün olabilir.

Özellikle 1950’li yıllardan sonra önem kazanmaya başlayan örgütsel bağlılık kavramı pek çok araştırmacı tarafından incelenmektedir. Bu kavramın önem kazanmasının nedenlerini şöyle sıralamak mümkündür (Özsoy, 2004):

- Örgüte bağlılığın, istenilen çalışma davranışıyla ilişkisi
- Örgüte bağlılığın, işten ayrılmanın sebebi olarak iş doyumundan daha etkili bir biçimde olduğunun araştırmalar ile ortaya konması
- Örgütsel bağlılık duygusu yüksek olan bireylerin, düşük olan bireylere göre daha iyi performans göstermeleri
- Örgütsel bağlılık, örgütsel etkililiğin faydalı bir göstergesi olması
- Örgütsel bağlılığın, dürüstlük ve fedakarlık gibi örgüt vatandaşları davranışlarının bir ifadesi olması

### 2.1.1. Örgütsel bağlılık kavramına ilişkin çalışmalar

Örgütsel bağlılık, özellikle teknolojik gelişmelere bağlı olarak gelişme göstermektedir (Yağcı, 2007, s. 116). Örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalar yapan Becker'a göre bireyin yan yana faydalı ilgi alanlarıyla uyumlu olması kurum ile bireyin birbirine kenetlenmesi ile olmaktadır (Becker, 1960, s. 32; akt. Yağcı, 2007, s. 116).

1961 senesinde Etzioni örgütsel bağlılığı geniş olarak incelemiş ve sınıflandırmıştır. Etzioni'nin yapmış olduğu bu kategorizasyon literatürde bir ilk olmuştur. 1964 yılına gelindiğinde ise Lodahl sosyal ilişkilerin bağlılığı olumlu yönde etkilediğine yönelik çalışmalar yapmıştır. Grusky ise 1966 yılında örgütsel bağlılığın demografik özelliklerle arasındaki ilişkisini irdelemiştir (Atay, 2006, s. 47).

**Tablo 2.1: Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Süreci**

Araştırmacılar	Tarih	Önerme		
Becker	1960		Yan Fayda(side-bed)	
Grusky	1966		Ödüllendirme	
Kanter	1968	Devam	Uyum	Kontrol
Sheldon	1971	Sosyalleşme	Yatırım	
Porter vd.	1974	Duygusal	Devam	
Weiner-Gechman	1977	Sosyalleşme		Zorunlu
Salancik-Staw	1977	Tutumusal	Davranışsal	
Mathieu-Zajac	1990	Tutumusal	Hesapçı	
Allen-Meyer	1990-1997	Duygusal	Devam	Zorunlu

Yağcı, M.E. (2009).

Tarih boyunca araştırmacılar örgütsel bağlılığı genel olarak davranışsal ve tutumsal olarak iki ayrı şekilde incelemişlerdir. Davranışsal yaklaşım, örgütlere bağlanma süreçleri ile alakalıdır. Davranışsal bağlılık, bireylerin örgüte bağlı olmalarıyla olan sorunlarıyla bu sorunu nasıl çözümledikleriyle alakalı bir kavramdır. Davranışsal bağlılık içinde olan çalışanlar bireylerin örgüte bağlı olmaları

sorunları ile bu sorunu nasıl çözümlediklerini yönelik faaliyetleri ile ilgilenmektedirler (Gül, 2002, s. 47-48).

Tutumsal bağlılık yaklaşımında örgüt çalışanlarının kendi hedef ve değerleriyle örgütün değerleri ve hedeflerinin uyum içinde olması gerekmektedir. Örgüt çalışanları duygusal olarak örgütleri ile bir bütün olarak örgütleri benimsemektedir. Bu duruma geniş bir açıdan bakıldığında, duygusal olarak yakınlaşmanın temelinde çıkarların ortak olması göze çarpan bir durumdur.

### **2.1.2. Örgütsel bağlılığın önemi**

İşgören-örgüt ilişkisinin sonucunda meydana gelen örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissetmiş olduğu bağın gücünü ifade etmektedir. Bu sebeple işgörenlerin yapmış oldukları iş ve çalıştıkları örgütten memnun olabilmelerini sağlayabilmek, örgütlerce mal ile hizmet üretmek kadar önemli olmaktadır (Kaya, 2013, s. 54).

Farklı sebeplerden dolayı örgütsel bağlılık son derece önemli bir konu olmuştur. Pek çok farklı araştırmacı, örgütsel bağlılığın önemi hakkında araştırmalar yapmıştır. Genel olarak örgütsel bağlılık 5 sebepten dolayı önemlidir (Balay, 2000, s. 1):

1. Örgütsel bağlılık, devamsızlık, iş bırakma, geri çekilme ve iş arama etkinliklerinde etkidir.
2. Örgütsel bağlılık işe sarılma, iş doyumu, moral ve performans gibi tutumsal, bilişsel ve duygusal yapılarla alakalıdır.
3. Örgütsel bağlılık sorumluluk, katılım, özerklik ve görev anlayışı gibi işgörenin işi ve rolü ile ilişkili durumlarla etkilidir.
4. Örgütsel bağlılık demografik ve bireysel özelliklerle alakalıdır.
5. Bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilme ile yakından ilişkili olarak görmektedir.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların var olduğu örgütler çok daha verimli ve etkili olmaktadır. Örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanların işe geç kalma, işten ayrılma ve devamsızlık gibi negatif yönlü düşünceleri bulunmamaktadır.

Örgütün amaçlarını benimseyerek bu amaçları gerçekleştirebilmek için gerekli emeği sarf eden çalışanlar örgütteki rekabet gücüne etki etmektedir. Aynı zamanda çalışanlar örgütle ilgili olumlu tavır sergiledikleri için örgütün gerekli çalışması bulması da zor olmayacaktır (Cengiz, 2000 s. 513).

Modern düzende artık çalışanlar mali sorunları çözüme kavuşmuş, teknolojik olanakları gelişmiş yerlerde çalışmayı istemektedir. Ancak istenen mali sorunların çözümü kendileri için değildir. Mali sorunlarını çözen kurumlar diğer dinamiklere rahatlıkla yönelebilmektedir. Nitekim pek çok çalışma modern çalışanların paradan çok kişisel seçim, özerklik ve özgürlük alanlarının olduğu yerde çalışmak istediğini göstermektedir (Balay, 2000, s. 11-12).

Örgütsel başarıya ulaşmada çalışan bağlılığı en kritik faktör olmaktadır; bu nedenle de her örgüt üyelerinin bağlılığının artmasını istemektedir. Böylelikle bir örgütteki çalışanlar problem üreten değil, problem çözen insanlar olacaktır (İnce ve Gül, 2005, s. 13).

Çalışanların bir üretim faktörü olmadığı ve kısa dönem içinde gözden çıkarılmalarının örgüt için zararlı olacağına anlaşılması ve rekabet şartlarıyla başa çıkabilmek için daha etkili çalışanlara gereksinim duyulması işgörenlerin örgütsel bağlılığının mutlaka artırılması ihtiyacını doğurmaktadır (Kırel, 1999, s. 120).

Küreselleşme, değişim, bilgi teknolojiler ve rekabet gibi gelişmeleri çok hızlı ve yoğun olarak yaşadığımız bu dönemde insan ve yönetim faktörü yeni ve kurumsal olan strateji ve hedeflere doğru ilerlemektedir. Değişime uğramakta olan örgüt yapılarının içinde insan faktörü en önemli konumdadır. Bilgi ile bilgiye sahip olan bireyleri önemli olduğu bu dönemde insan sermayesinin örgütün en önemli değeri olduğunu kabul eden kurumlar başarıya ulaşacaktır (Çetin, 2004, s. 93).

### **2.1.3. Örgütsel bağlılığın göstergeleri**

#### **2.1.3.1. Örgütün amaç ve değerlerini benimseme**

Yapılmış olan araştırmalar incelendiğinde, işgörenin hedef, amaç, değer ve vizyonuyla işletmenin hedef, amaç, değer ve vizyonunun uyuşabilmesi bağlılığın etkili göstergelerden biri olduğunu söylemektedir. İşgörenin beklentileriyle sunulanlar

arasındaki aranın seviyesi örgütsel bağlılığın da seviyesini belirlemektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 9).

Bir örgütün değer ve amaçlarını kabul etmeyen bir çalışanın o örgüte bağlılık göstermesi mümkün değildir. Çalışanların bireysel değerleri, hedefleri ve hayattan beklentileriyle örgütün çalışanına bu noktada sunabileceği arasında bir alakanın olması, sağlıklı ve yüksek düzeyli bağlantıların meydana gelmesi açısından oldukça önemli olmaktadır. Sunulanlar ve beklentiler arasında yaşanan farklılıklar, örgütsel bağlılık seviyesini belirleyen en önemli unsurdur (Dolu, 2011, s. 19).

### **2.1.3.2. Örgüt için fedakârlıkta bulunabilme**

İşgörenlerin örgüte olan bağlılık seviyelerini gösteren diğer bir öge de örgüt için yapabileceğinin en iyisini yapmaya çalışarak, kısacası örgüt için fedakarlık yapmaktır. Eğer işgören kurumun kendinden beklenen çabanın fazlasını gösteriyor ve kuruma bir şeyler katabilmek için fazladan çalışmayı istiyorsa bu durum ancak çalışanın bağlılığı ile açıklanabilir. Örneğin, İkinci Dünya Savaşı sonrasında Japonya çok zarar görmesine rağmen, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyine bağlı olarak ülke kısa sürede toparlanmıştır (İnce ve Gül, 2005, s. 10).

### **2.1.3.3. Örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma**

Başka bir örgütsel bağlılık göstergesi çalışanın örgüt üyeliğini devam ettirme yönünde güçlü arzu duyması ile alakalıdır. Bu gösterge ilk iki göstergeye paralel olarak çalışanın örgütüne yönelik olumlu olan duyguların bir sonucu olarak meydana gelmektedir.

Örgütsel bağlılık, örgütün çalışanların problemleri ile ilgilenmesiyle de yakından ilişkili olmaktadır. Örgüt bir yapı içinde iletişim kanallarının doğru işlemesi, sosyal etkinlikler, insan kaynaklarının sahip olduğu politikalar, örgüt içinde adaletin olması, kariyer fırsat ve imkanlarının yeterli olması çalışanın örgüte olan bağlılığını kuvvetlendirip, örgüt üyeliğine devam etmesini sağlayacaktır (İbicioğlu, 2000, s. 15).

#### **2.1.3.4. İçselleştirme**

İçselleştirme, bireyin kültürüyle alakalı kural ve değerleri kendi benliğinde benimsemesi olarak nitelendirilmektedir. Birey böylelikle hem öğrenir hem öğrendiklerini kabullenir ve toplumsal bir birey olmuş olur.

İçselleştirme, bilince rehberlik eden değerlerin birleşimin içeren bir etkileme sürecidir. Örgüt yönetiminin alakalı inanç ve tutumları, çalışanları kendi değer ve amaçlarıyla örtüştüğü şekilde örgütsel olan amaç ve değerleri içselleştirmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 11).

#### **2.1.3.5. Örgüt kimliği ile özdeşleşme**

Özdeşleşme, bir bireyin başka bireyle ya da içinde bulunduğu topluluk ile arasında ortak yanlara sahip olup, ona ya da onlara benzemesi ya da benzemeye çalışmasıdır. Birey, grup ya da bir örgüt ile türlü nedenlerden dolayı özdeş hale gelmektedir.

Bir topluluğa üyelik, bireyin kendini tanımasına ve kendini gerçekleştirmesine yardımcı olmaktadır. Bireye bir “ait olmuşluk” duygusu vermektedir. Örgütün var olan imajı, güvenilirliği ve prestijinin yüksekliğine bağlı olarak örgüt ile özdeşleşmesi ve kültürünü benimsemesi o kadar yüksek olacaktır. Başka bireylerin gözünde meydana getirilen olumlu bir imaj, örgüt üyelerinin bu değer içinde bütün olmasını sağlamaktadır. Bir çalışan çalıştığı örgütü çevresinde olan insanlara gurur ile anlatabiliyorsa, örgüt kimliği ile özdeş hale gelmiş demektir (İnce ve Gül, 2005, s. 11).

#### **2.1.4. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler**

Pek çok farklı bileşen örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Bahsi geçen faktörler kimi zaman çalışanın demografik nitelikleriyle yakın olarak alakalı olabileceği gibi kimi zaman da demografik niteliklerden bağımsız bir biçimde bireyin işle alakalı sahip olduğu bireysel niteliklerle paralellik göstermektedir (Saldamlı, 2009, s. 30).

İşgörenlerin, örgütlerine karşı duymuş oldukları bağlılık seviyesi değişik etkenlerden değişik seviyelerde etkilenmekte ve bireyler de devamlı olarak bu

etkenlerin tesirlerini düşünüp değerlendirerek bağlılık seviyelerini belirlemektedirler (Ersoy, 2007, s. 77). Genel olarak, çalışanların örgütlerine bağlılığını etkileyen faktörleri aşağıdaki şekilde sıralamak mümkün olmaktadır (Çetin, 2004, s. 99).

- Cinsiyet, yaş ve deneyim
- Güven, iş tatmini, örgütsel adalet
- Rol çatışması ve rol belirliliği
- Yapılan işin önemi ve iş için alınan destek
- İşin içinde bulunma, karar alma sürecine katılma
- Ücret dışından sağlanan haklar
- Medeni durum
- İş saatleri
- Çaresizlik duygusu
- Rutinlik
- Ödüller, ücret
- Terfi imkanları
- Diğer çalışanlar

Literatürde örgütsel bağlılığı etkilemekte olan faktörler ise üç ana başlık altında incelenmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 57):

- Kişisel faktörler
- Örgütsel faktörler
- Örgüt dışı faktörler

**Tablo 2.2: Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Alt Başlıkları**

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
1. İş beklentileri	1. İşin niteliği ve önemi	1. Yeni iş olanakları
2. Psikolojik sözleşme	2. Yönetim	2. Profesyonellik
3. Kişisel Özellikler	3. Ücret	3. İşsizlik oranı
	4. Gözetim	4. Ülkenin sosyo-ekonomik durumu
	5. Örgütsel kültür	5. Sektörün durumu
	6. Örgütsel adalet	
	7. Örgütsel ödüller	
	8. Takım çalışması	
	9. Örgütün bulunduğu sektörün durumu	

*Kaynak: Dolu, 2011, s. 29.*

#### **2.1.4.1. Kişisel faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler 3'e ayrılmaktadır. Kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında olan ilişkileri belirlemeye yönelik olan çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Araştırmalar genel olarak örgütsel bağlılık ile kişisel faktörler arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu kabul etmektedir.

##### İş Beklentileri

Kişisel faktörlerin ilk alt başlığı iş beklentileridir. Bir bireyin çalışma amacı bireysel olarak hedef ve gereksinimlerini gerçekleştirebilmektir ve yapacağı işin bahsi geçen bu gereksinim ve hedefleri gerçekleştirmede bir araç olabileceği hususunda beklentilerinin olmasıdır. Çalışan ve örgüt arasında, pazar ile işgücü koşullarına bağlı olarak imzalanan bir sözleşme aslında örgütsel bağlılık ile alakalıdır. Bahsi geçen bu durumda örgütler genellikle bireyler açısından bireysel amaçları karşılayabilmek ya da bu amaçlara hizmet edebilmek için bir araçtır.

Çerçevesi iyi bir şekilde belirlenen, tanımlanan ve net olarak ortaya konulan örgütsel beklentilerle bireysel beklentiler birbirlerini ile uyumlu oldukları zaman örgütsel bağlılık da bu durumdan olumlu olarak etkilenecektir. Bir çalışanın bir örgüte bağlı kalma eğilimi, onun uzun seneler o örgütte olması için çok önemlidir. Bu şekilde işgörenler, örgüt için daha çok sorumluluk aralar örgüte katkıda bulunma

eğilimi içinde olurlar (Eren, 1993, s. 85). Kurum politikalarına göre işe almadan önce yeterince bilgilendirilmeyen bireylerin örgüt içinde çalışmaya başlamalarının ardından beklenti ile gerçek arasında bir uyumsuzluğun olması nedeni ile hayal kırıklığı yaşamaları ve örgütün çalışan devrinden meydana gelebilecek maliyetlere katlanması durumu yaşanabilmektedir. Bu kapsamda bakıldığında, örgütlerin insan kaynakları birimi tarafından ilgili unvanlara ait görev tanımlarının etkili bir biçimde hazırlanması ve adayların işe alınmalarının öncesinde bilgilendirilmesi çok önemli olmaktadır.

### Psikolojik Sözleşme

İkinci alt başlık olan psikolojik sözleşme iş gören ile işveren ilişkileri içinde yazılı olmayan beklentilerin karşılıklı olarak değişimlerini olarak nitelendirilmektedir. Bahsi geçen bu tanımlama ile psikolojik sözleşme teorisi, sosyal değişim kuramının bir parçası olarak görülmektedir (Karcıoğlu ve Türker, 2010, s. 122).

Psikolojik sözleşmeye var olan ilgilinin yararı, psikolojik sözleşme sahibi bütün çalışanların tanınması, güvenlik ve belirginliktir. Çalışanların psikolojik sözleşmeleri tanınması, işletmenin çeşitli şekillerde karşılayacağı yükümlülükleri taahhüt altına almasıyla mümkündür. Bunun yanı sıra çalışanların, psikolojik sözleşme terimlerine hakim olmasıyla işveren ile çalıştıkları işlerine olan yaklaşımlarını, işveren hareketlerine karşı nasıl karşılık bulacaklarını anlamak kolay bir hale gelecektir. Bahsi geçen bu oluşum pozitif ve negatif çalışanların yaklaşımları, hareketleri ve iş gören duyguları için iyi bir teorik temel olmaktadır.

Örgütsel bağlılık ile psikolojik sözleşme arasında olan ilişkiye bakıldığında, psikolojik sözleşmenin sosyal mübadelenin üstünde temellendirdiği ve bu nedenle de örgütsel bağlılıkta bir unsur olduğu iddia edilmektedir (Özgen ve Özgen, 2010, s. 2).

### Kişisel Özellikler

Son alt başlık olarak kişisel özellikler ile örgütsel bağlılık arasında çok fazla araştırma bulunmaktadır. Genel olarak örgütsel bağlılık ile kişisel özellikler arasında oldukça güçlü ilişki bulunmaktadır.

Kişisel özellikler, örgütsel değer ve hedeflerin içselleştirilerek, örgüt içinde uzun yıllar çalışılabilmesi için büyük bir öneme sahip olmaktadır. Aynı zamanda psikolojik sözleşmeler de kişisel özellikleri yakından ilgilendirmektedir. Kişisel özellikler kendi içinde alt başlıklara ayrılmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s. 59):

- Yaş
- Cinsiyet
- Medeni Durum
- Kıdem
- Eğitim Durumu

Yaşın, örgütsel bağlığa olan etkisi tam ve net olarak anlaşılammamaktadır, genellikle yapılan çalışmalarda yaş ile örgütsel bağlılık arasında kompleks sonuçlar meydana gelmiştir. Ancak yine de örgütsel bağlılık ile yaş arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışma ikisinin birbirleriyle doğrusal bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. En genel tanı yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da artmakta olduğudur.

Yaş ilerledikçe bireylerin iş bulma imkanları azalmaktadır, işi bırakmanın yüksek maliyetli olduğunu fark eden çalışanların da örgüt ve işine daha bağlı olduğu bilinen bir gerçektir (Rowden, 2000; akt. Kırel, 1999, s. 115-116). Ancak yeni kuşak çalışmaları da buna karşın göstermektedir ki genç işgörenler işlerini daha eğlenceli buldukları için istekli çalışmakta ve yaşlı bireylere göre daha çok örgüte bağlı olmaktadır. Yine de genel kaniya uygun olarak yaşlıların daha fazla örgütsel bağlılık duymasının nedenleri şöyle sıralanmıştır:

- Bir işgören, bir örgütte ne kadar uzun süre kalırsa daha iyi unvanları alma imkanı artmaktadır.
- Yaşlı bireyler başka işlere geçmek konusunda gençler kadar cesaretli değildir.
- Yaşlı işgörenler, işlerini devam ettirirken deneyimlerine ve kendilerine daha fazla güvendiklerinden dolayı genç çalışanlara göre tatmin olma düzeyleri daha yüksek olmaktadır.

Örgütsel bağlılık ile alakalı yapılan çalışmalar incelendiğinde, cinsiyet ile ilgili pek çok farklı görüşün olduğu görülmektedir. Hrebiniak ve Alutto (1972; akt. İnce ve Gül, 2005, s. 62) kadınların örgütsel bağlanmalarının daha fazla olduğunu iddia etmektedir. Bu nedenle de kadın çalışanlar içinde bulunduğu kurumlardan daha nadir ayrılmaktadır.

Bunun tersi olarak Gökmen (2006; akt. Uygur, 2009, s. 24), erkeklerin kadınlardan daha fazla örgütsel bağlılık gösterdiğini söylemişlerdir. Ona göre erkeklerin kadınlardan statü olarak daha yüksek mertebelerde çalışmaları ve kadınların ailelerine yönelerek kariyerlerini sekteye uğratmaları bunun altında yatan nedendir.

Başka bir görüşe de kadınlar erkeklerden daha çok çalıştıkları örgüte bağlanmaktadır. Bu görüşe göre kadınlar, içinde buldukları pozisyonları elde edebilmek için erkeklerden çok daha fazla çaba sarf etmektedirler ve bu nedenle de pozisyonlarını hiçbir şekilde terk etmek istemezler (Çelik, 2012, s. 30).

Pek araştırmacı işgörenlerin evli ya da bekar olmalarının, örgütsel bağlılığa etki ettiğini düşünmektedir. Genel kanı evli olan ve kadın ve erkeklerin aile bilincine sahip oldukları için iş bırakma eylemlerinin daha az olduğunu yönündedir. Bunun yanı sıra çocuk sahibi olsa da kurumun onu anlayışla karşılaması bir kadın için bağlılığı erkeğe göre daha çok arttıran bir durumdur (Ersoy, 2007, s. 78).

Evli olan çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek olmasının altındaki en büyük sebep maddi sorumluluk yükünün bekarlara göre daha yüksek olmasından kaynaklanmasıdır.

Yapılan başka bir çalışmada ise, evli erkeklerin bağlılığının kadınlardan daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun nedeni olarak da kadınların, aile ve iş yaşamına bağlı olarak işten ayrılma eğilimleri içinde oldukları belirlenmiştir (Demir ve Öztürk, 2011, s. 24).

Bekar çalışanların evlilere göre alternatif iş imkanlarını değerlendirmede daha girişken olmaları mümkün olmaktadır. Çünkü evli bireylerin kendilerine ya da

çocuklarına karşı almaları gereken sorumluluklar bulunmaktadır. Bu sebeple de riske girmekle alakalı daha çekingen davranışlar sergilerler.

Kıdem, elbette ki örgütsel bağlılığı direkt olarak etkileyen unsurlardan biridir. Bir bireyin bir kurumdaki çalışma süresi arttıkça, o kuruma olan örgütsel bağlılık düzeyinde de artış olmaktadır. Balay'a (2005, s. 55) göre, eğer birey kendi ve ailesi için başka bir kurumda daha iyi fırsatların olduğunun farkındaysa, ancak o kuruma gitmiyorsa bu durumun nedeni o kuruma duymuş olduğu bağlılıktan kaynaklanmaktadır. Yine de bir kurum içinde kıdem olması örgütsel bağlılık için her zaman yeterli olmamaktadır. Bu alanda yapılan bir çalışmaya göre bireylerin kıdem süresi arttıkça kendi tecrübeleri de artmaktadır. Bunun sonucunda da işgören, kendi kıymetinin farkına varıp alternatif iş imkanlarını da değerlendirmeye alabilecektir (Cohen ve Lowenberg, 1990, s. 103).

Kıdem ile ilgili özellikle dikkat edilmesi gereken husus bağlılık ile sadakati birbirinden ayırmadaki önemdir. Sadakat ve bağlılık arasındaki ortak nokta, her iki olgunun da bir kurum ya da nesneye dair aidiyet barındırmasıdır. Buradaki önemli ayırım sadakatin bağlılıktan güçlü ve tek yönlü olmasıdır, sadakat karşılık beklemeden de var olmaktadır (Zangaro, 2001, s. 14).

Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında da bir bağ olduğu düşünülmektedir. Bazı araştırmacılar eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu savunmaktadır.

Eğitim düzeyi, bir işgörenin iş yaşamını bakışını ve iş yaşamından beklentilerini etkileyen oldukça önemli bir etkidir. Eğitim seviyesi yükseldikçe iş yaşamı ile işe yüklenen anlam artmaktadır ve bireyin beklentileri yükselmektedir. Ekonomik ve sosyal şartların izin verdiği şekilde eğitimini sürdürmüş ve yüksek eğitimlere ulaşmış olan bireylerin bakış açıları, eğitim seviyesi daha düşük olan kişilere göre farklı olmaktadır.

Direkt olarak iş yaşamına girmektense, daha uzun eğitim alma maliyetine katlanarak gelir elde etmekten belli bir süreliğine fedakarlık gösteren bireyler, iş yaşamında nitelikli iş gücü ile var olmak istedikleri için içinde buldukları örgütün

de bunun farkına olmasını istemektedirler. Eğitime yapılan yatırım ve harcamış oldukları zamanın karşılıklı bir şekilde ücret ve diğer çalışma şartlarına yönelik talepleriyle iş yaşamı onlara göre yalnızca para kazanma aracı değil, toplum için saygın ve statü sahibi olma ile eşdeğerdir (Çakır, 2011, s. 111).

Eğitim seviyesi yüksek olan işgörenlerin nitelikli çalışmayla birlikte alternatif iş imkanlarını artırmasıyla, işten ayrılma seviyesini yükselmektedir 57. Çünkü, eğitim seviyesi yüksek olan işgörenler, mesleki kariyerlerini örgütün çıkarlarının üstünde tutmaktadır. Bu nedenle de örgüt çıkarlarını geri plana atmaktadırlar. Başka bir yandan, eğitim düzeyi düşük olan işgörenlerin, içinde buldukları örgüte olan bağlılıklarını ise diğer bir örgütte çalışma olanağı bulamama ihtimali pekiştirmektedir.

Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki ters yönlü ilişkinin aksine kimi araştırmalar, sözü edilen ilişkinin açık ve yeterli olmadığını bulgusuna da varmışlardır.

#### **2.1.4.2. Örgütsel faktörler**

Çalışanların özellikleri nasıl olursa olsun, örgütten kaynaklanan kimi aksaklıklar çalışanların bağlılık durumuna etki edecektir. İş yerinde olan bir ortamın yönetsel ve fiziksel açıdan niteliği ne kadar yüksek olursa memnun olma düzeyi de o kadar artacaktır (Saldamlı, 2009, s. 36). Örgütsel faktörler kendi içinde alt başlıklara ayrılmaktadır:

1. İşin niteliği ve önemi
2. Yönetim
3. Ücret
4. Gözetim
5. Stres
6. Örgütsel kültür
7. Örgütsel adalet
8. Örgütsel ödüller
9. Takım çalışması

## 10. Örgütün bulunduğu sektörün durumu

### İşin Niteliği ve Önemi

İşin niteliğine yönelik olan öğelerden, görev alanıyla örgütsel bağlılık arasında olan ilişki araştırılmıştır. Çalışanların görev ve yükümlülükleri arttıkça deneyimleri de artmakta ve buna paralel olarak da örgütsel bağlılıkları da artmış olmaktadır. Yapılan birkaç çalışma bu teoriyi destekler niteliktedir (Güçlü, 2006, s. 64).

İşin hem motive etme potansiyeli ve zorluk seviyesi hem iş konusu ile özdeşim içine girme, sorumluluk, geri bildirim ve yetkili olma gibi özellikleri hem de örgütsel bağlılığı direkt olarak etkilemektedir. Bu açıdan bakıldığında iş zenginleştirme de işle ilgili bir etken olarak gündemde kalmaktadır. Genel olarak iş zenginleştirme, bir işgörene kendi işiyle alakalı olarak örgütlenme, planlama ve denetleme yapılabilmesi için sorumluluk ve görevin verilmesidir. Bahsi geçen sorumluluk ve görevin artması ile birlikte çalışan bağlılığında da artış gözlenecektir (İnce ve Gül, 2005, s. 71).

### Yönetim

Yönetim şekli, başkaları aracılığı ile amaçlara ulaşmaya amaçlayan yöneticinin iş yapma tarzı olarak nitelendirilebilir. Yönetim tarzı, yöneticinin işgörenlerle ilişki kurma ve onları harekete geçirme hususunda kullandığı yöntemin belirlenmesidir. Bu açıdan bakıldığında yönetim tarzı, çalışanların örgüt değer ve amaçlarına derinden bağlı olduğunu göstermektedir.

Birkaç çalışmada örgütsel bağlılık ve liderlik arasında bir ilişki olduğu bulgusuna varılmıştır. Örgüt içinde bir yöneticinin sergilemiş olduğu liderlik ve yönetim tarzları örgütsel değer ile amaçlara olan bağlılığa etki etmektedir (Rowden, 2000, s. 30-31).

Üst yönetim birimleri işgörelere karşı ne kadar kontrolü ve baskıcı nitelik geliştirirse, çalışan bireylerin kendini ifade etme durumları da o kadar engellenecektir, bu nedenle de verimli olamayacaklardır.

Bir çalışan, kendisine karşı iyi ve yapıcı olmayan bir yöneticiye de bağlanabilir. Ancak bu durum çalışanın kişisel zorunluluklarından kaynaklanacaktır. Bunun aksine liderine karşı kendini borçlu hisseden birey minnettarlık duymakta ve örgüte gönülden bir bağlılık göstermektedir. (Rowden, 2000, s. 32-33).

### Ücret

Günümüzün hızla değişen dünyası içinde ücretlendirme yalnızca örgütteki üyelerin motive etme ve ödüllendirilmesi için değil, aynı zamanda örgütü ileri götürmek bakımından oldukça kritik bir roledir.

Ücretlendirme stratejisinin bağlılıkla uyumlu olması stratejik hedeflere ulaşabilmek için işgörenlerin bu yol içinde desteklenip yönlendirilmesi açısından önemli bir durumdur (Saldamlı, 2009, s. 37). Ücretler, örgüt kültürü bakımından önemli bir elemandır, işin çekiciliğini artırarak ve çalışan bireylere yapılan daha yüksek bir ödeme, örgüte olan bağlılığın artmasına neden olacaktır (Balay, 2000, s. 68).

Çalışan bireyler örgüt yönetiminin ücret durumunu ne kadar dengeli ve adil bir biçimde algıarlarsa, örgüte olan bağlılık düzeyleri de o kadar artacaktır (İnce ve Gül, 2005, s. 73). Bu alanda yapılan çalışmalar ücretin, işi bırakmadaki en önemli etken olduğunu savunmaktadır (Saldamlı, 2009, s. 37).

### Gözetim

Örgütsel bağlılığa etki eden, örgütsel faktörlerin bir başkası, yönetimin işgörenler üzerindeki gözetim şeklidir ve işin gözetim şekli, işgörenlerin sorumluluk düzeylerine etki etmektedir. Baskıcı bir biçimde yönetime sahip olan, çalışanların alınan kararlarda etkin rol oynamasını istemeyen ve sıkı denetim altından olan yöneticiler, astlarının sorumluluklarını almaması için bir ortam meydana getirmektedirler. Bu durum içinde çalışan, işle alakalı problem veya zorluklar ile karşılaşmış olduğunda, bununla başa çıkmak yerine kaçmayı tercih etmektedir ve bunda da gözetim kültürü etkili olmaktadır.

Yakın ve sıkı bir gözetim şekli, çalışanların işlerinden aldığı tatmini azalmaktadır. Buna karşın yöneticilerin çalışan davranışlarını belirlemede dolaylı bir yola sahip olmaları ancak yapıcı olmaları, çalışanların sorumluluklarını güçlendirici bir etkiye sahiptir. Bu alanda yapılan öncü çalışmalar, bu yargıyı desteklemektedir Maguire ve Ouchi'nin (1975), yapmış oldukları çalışmanın sonuçlara göre gözetim şeklinin çalışan bireylerin tatminini arttırdığı gözlemlenmiştir. Bu durumda en önemli faktör geribildirimın sağlıklı bir biçimde yapılmasıdır (Dolu, 2011, s. 39).

### Stres

Stres, bir organizmanın ruhsal ve bedensel sınırlarının tehdi ve zorlanması ile meydana gelen bir durumdur. Bireyler stresle karşılaştıkları zaman bedensel ve psikolojik olarak bir dizi olay yaşamaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1996i s. 23).

Pek çok araştırmacı örgütlerde yaşanan stresi farklı biçimlerde ele almış ve gruplandırmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen bulguları iki ana kategoride incelemek mümkündür (Kahn ve Byosiere, 1995, s. 198).

- a. Görevin içeriği ile ilgili konular
  - Sadelik
  - Çeşitlilik
  - Keşmekeşlik
  - İşteki fiziki şartlar
  - Tek düze olmak
- b. Rolün sahibi olduğu konular
  - İşin sosyalliği
  - Liderler ile yönetilenler arasındaki ilişki
  - Bağımsız karar almanın eksikliği/olması
  - İş çatışması
  - Verilmekte olan görevlerin manasızlığı
  - Aşırı iş yükü

Nasıl ki bir bireyin yaşamında iş stresi kaçınılmaz bir durumdaysa, örgütsel yaşam içinde de stres ile karşılaşma oranı oldukça yüksektir ve stresli bir oranın bir

örgüte olan maliyeti çok yüksek olmaktadır. Bu nedenle örgüt içinde stresi azaltmak ve zararı minimuma indirebilmek için pek çok yöntem meydana getirilmektedir. Bu şekilde üç hedef gözetilmektedir (Özkalp, 2003, s. 161):

- Stresin etkilerini yok edebilmek
- Strese neden olan sebepleri ortadan kaldırmak/kontrol altına almak
- Bireyleri strese karşı günlendirerek, dayanmalarını sağlamak

### Örgütsel Kültür

Örgüt kültürü, yönetim uygulamalarının başarısında oldukça kritik bir etkidir. Örgüt kültürü içinde meydana çıkan durumlar iletişim, takım çalışması, enformasyon ve paylaşımaya verilen öncelik ve önem farklılıklarında kendini göstermektedir.

Kültür ile organizasyonun bir arada olmasını sağlayan, birleştirip bir bütün haline getiren ve diğerlerin ayırt eden bir dizi olan örgüt kültürü, organizasyon içinde ortak kabul edilen inançlar, amaçlar ve değerler sisteminin bütününden meydana gelmektedir (Barutçugil, 2013, s. 450).

Örgüt çevresi ile ilgili olan örgüt kültürü, örgütsel olan uygulamaların biçimlendirildiği bir kültür türüdür. Örgüt kültürü, bir örgütün içinde ortaklaşa olarak paylaşılmakta olan görece bir biçimde var olan tutum, inanç ve değerler olarak tanımlanabilmektedir (Van Oudenhoven, 2001, s. 103). Örgüt kültürü özünde bir dizi sembol, mit ve törenden meydana gelmektedir (Erdem, 2007, s. 64).

Örgüt kültürünün bazı ayırt edici konuları bulunmaktadır. Bahsi geçen bu konuları örgütün içindeki üyeler tarafından benimsenmesi ve değerlerin kabul görmesi örgüt verimliliğini artıracaktır (Özkalp, 2003, s. 112). Eğer örgüt beklenmedik bir tehlike veya durumla karşılaşarsa, örgüt kültürü çatışması altında birleşen örgüt üyelerinde bir tek vücut olma durumu görülecektir ve herkes birbirine bağlanırken örgüte de bağlanacaklardır (Başyigit, 2005, s. 61).

### Örgütsel Adalet

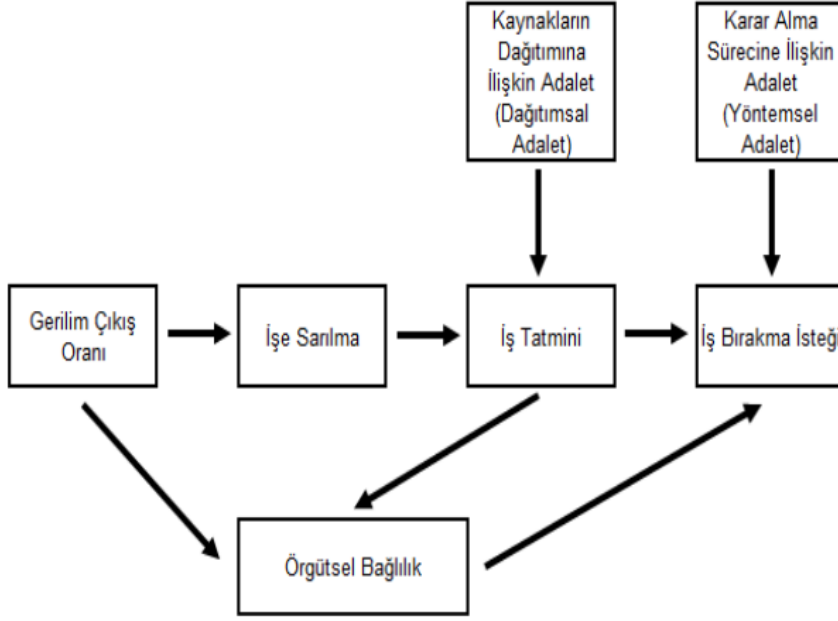
Örgütsel adalet, örgüt yönetiminin karar ile uygulamalarının, işgörenler tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir. İşgörenlerin, mesaiye uyum göstermesi, görev dağılımları, yetkilendirilmeleri, ödül dağılımı ve ücret düzeyi gibi yönetsel kararları değerlendirme süreci içinde olmalarıdır (İnce ve Gül, 2005, s. 66-67).

Literatürde bu kavram yönetsel ve dağıtımsal adalet olmak üzere iki ayrı başlık altında incelenmektedir. Dağıtımsal adalet, örgüt içinde maddi ve maddi olmayan pekiştireçlerin, sorumluluk ve görevlerin bireyler arasında adaletli olarak dağıtılıp dağıtılmaması ve işgörenlerin bunu nasıl algıladığı ile alakalıdır.

Yöntemsel adalet, örgütün meydana getirdiği mal ve hizmetlerle örgütün işgörenlerini etkileyen kararlarını, örgütün içinde verilme süreci içinde bunlarla alakalı mekanizmaların fonksiyonelliğindeki adaleti anlatmaktadır. Dağıtımsal adalet ücret ve iş tatmini gibi iki bireysel çıktıyı sağlamaktayken, yöntemsel adalet yöneticilerin adil görülmesi ve örgütsel bağlılık gibi iki önemli çıktıya hizmet etmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 78).

Dağıtımsal ve yöntemsel adalet ile, başka bir deyişle karar alma ve kaynakların dağıtılması süreci içindeki adalet anlayışı ile iş tatmini, gerilim çıkış oranı, örgütsel bağlılık ve iş bırakma arasındaki ilişki Şekil 2.1'de gösterilmiştir.

**Şekil 2.1: Kaynakların Dağıtım ve Karar Alma Sürecine İlişkin Adalet**



### Örgütsel Ödüller

Örgütsel bağlılığın gelişiminde ödüllerin oldukça önemli bir yeri söz konusudur. Ödemeler, ücret dışında var olan gelirler, tanınma, terfi, konum olarak ilerleme, bir proje ya da bir işe başlama ve bitirmenin sorumluluğu ya da daha esnek olan denetleme gibi bireysel olmayan ödüller de çalışanın bağlılık duygunu artırmaktadır.

Genel olarak yöneticilerin, ödüllerin adil olarak dağıtılmasında gösterdikleri başarı, çalışan bireylerin örgütsel bağlılığını artırmaktadır. Örgütsel bağlılık hem saygı duyulan bir göre ya da çalışanın kendine destek bulduğu dostça bir ortam gibi içsel ödüllerden hem de maddi ödüllerden etkilenmektedir.

Bir örgüt tarafından sunulmuş olan ödüller yeterli ve adil ise, en azından çalışanlar böyle düşünürse örgüte daha fazla bağlılık duyacaktır.

Kazançlar, örgüt tarafından sağlanmakta olan son derece önemli bir ödüdür ve işin cazibesinde belirleyici rol oynamaktadır. Çalışan bireylere yapılan fazladan ödeme genellikle örgüte verimlilik olarak dönmektedir. Örgütsel bağlılığı meydana getirecek ya da geliştirecek seviyede güçlü bir etken yönetimi sisteminin meydana

getirilmesi, çalışanın işi içinde gösterdiği başarının ödüllendirilebilmesi bakımından önemlidir. Bunun yanı sıra çalışanların örgütsel ödüllere kolay bir biçimde ulaşması, bu ödüllerin işgörenler tarafından bireysel başarının bir karşılığı biçiminden değil, herkese olan doğal bir biçimde sağlanması gereken bir imkan olarak görmesine neden olacaktır.

### Takım Çalışması

Birlikte bir oyuna gidilen bir grup, birlikte aynı projede çalışan takım arkadaşları gibi grupların hepsi aslında birer takımdır. Bunlar etkili/etkisiz olsa da görece kendine ait özgül ölçüler olup, aşağıda sıralanmıştır:

- Küçük topluluklardır
- Ortak olan değer, çıkar ve tarih etrafında birleşmektedirler
- Göreli olarak kısa sonuçlu bir dizi özgül hedef ve amacın meydana getirilmesi için oluşturmaktadır.

Takım içindeki kararlar ne kadar ortak olursa, üyelerin örgütsel bağlılığı da o derecede fazla olacaktır. Takım bakımından olmasının yanı sıra kişisel bakımdan da çalışanların karar süreci içinde aktif olmaları, yönetimin kendilerine değer vermiş olduğunun bir göstergesi olarak görülmekte olup, bu da örgütsel bağlılığı artıran bir durum olacaktır (Leiter ve Maslach, 1998, s. 298-307).

### **2.1.4.3. Örgüt dışı faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerde, örgüt dışı faktörlerin de önemi büyüktür. Bu faktörler aşağıda sıralanmıştır:

1. Yeni iş olanakları
2. Profesyonellik
3. İşsizlik oranı
4. Ülkenin sosyal ve ekonomik durumu
5. Sektörün durumu

### Yeni İş Olanakları

Türkiye gibi gelişmekte olan ve işsizlik oranlarının yüksek olduğu ülkelerde bu alt başlık örgütsel bağlılık için çok önemli taşımaktadır. Yeni iş bulma olanaklarının fazla olmaması örgütsel bağlılığı ister istemez artıracaktır (Balay, 2005, s. 85).

Gündelik yaşam içinde evden işe gidiş imkânları, ulaşım durumu, yolda geçen süre ve şehrin sunmuş olduğu sosyal olanaklar bireylerin hem kişisel hem de iş yaşamındaki tatminlerine etki etmektedir. Bu durum bireyin iş olanaklarını değerlendirirken, iş ve özel yaşamının toplamına değerlendireceğinin bit göstergesidir (Saldamlı, 2008, s. 698).

Genel olarak araştırmacılar arasında yeni iş bulma imkânlarının az olması, örgütsel bağlılığı artırdığı düşüncesi ortak bir kabuldür. Yeni iş bulma imkânlarının bulunmasına rağmen örgütün aktif bir üyesi olarak kalmaya devam etmekte olan ve örgütüyle kimlik birliği içinde olan bir çalışanın, yeni bir iş bulma imkânına sahip olma durumu olmadığı için örgütte kalmayı zorunlu olarak kabul eden bir çalışanla aynı olmadığını bilmek gerekmektedir (Leong ve ark. 1996, s. 1345).

### Profesyonellik

Mesleğe bağlılık ile bağlantılı olan profesyonellik bir bireyin mesleği ile özdeş hale gelmesi ve meslekteki değerleri içsel hale getirmesidir (Shaffer, 2002, s. 48). Profesyonellik ile ilgili olarak 4 önemli nitelik bulunmaktadır:

1. Alanlarıyla alakalı türlü örgütler meydana getirerek, bunlara üye olarak, kongre, kitap, seminer ve eğitim etkinlikleri gibi türlü toplantılara katılarak ve yayınları takip ederek bir cemaat olma davranışı içinde olurlar
2. Sosyal sorumluluk taşımaktadırlar
3. Kendi kurallarına inanmaktadırlar
4. Özerklik istemektedirler

Yukarıdaki özelliklere göre profesyoneller için kendi kurallarını koyarak ve bunların geçerliliğine inanarak, sosyal sorumluluk sahibi olmaya niyetlenen, bağımsız hareket etme eğilimi içinde olan ve genellikle kendi alanı ile alakalı türlü oluşumların çatısı altında bir araya gelen bireyler olduğun söylemek mümkündür.

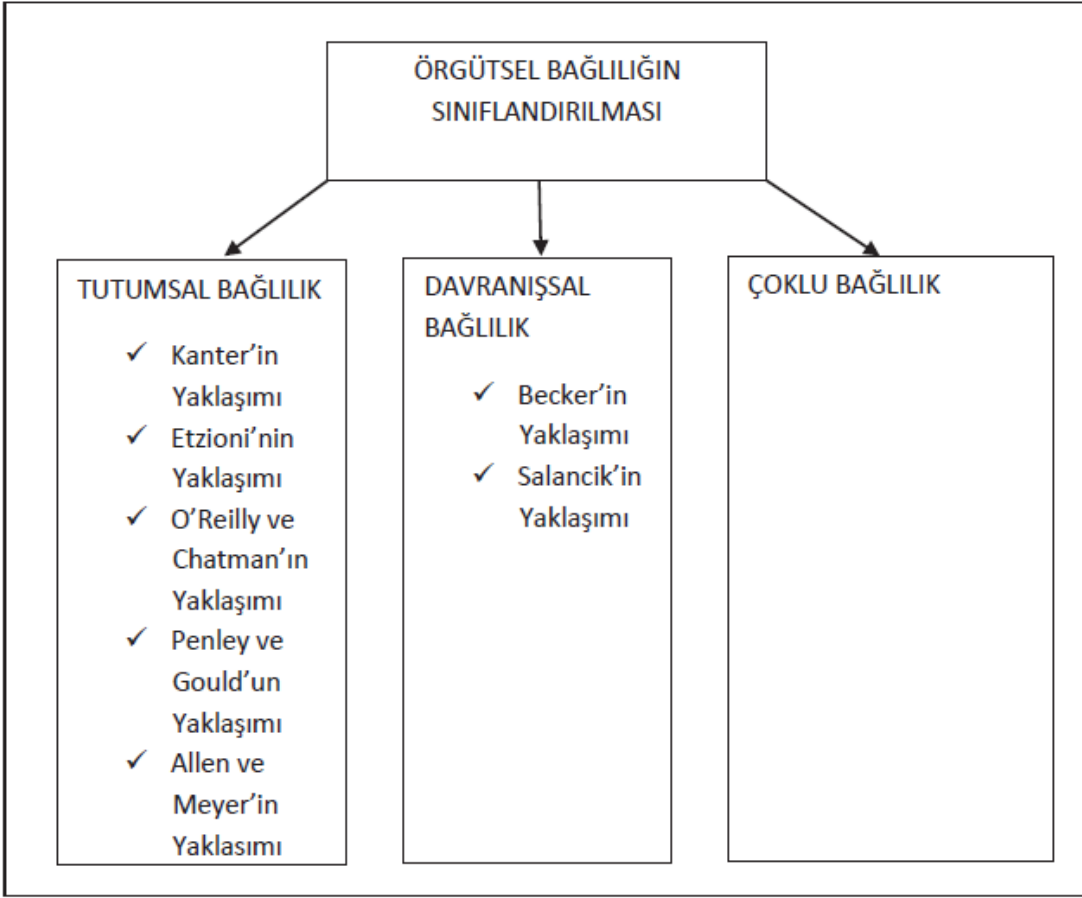
Profesyonellik, türlü örgütsel bağlılık kavramını meydana getirmektedir. Mühendislik, hukuk ve tıp gibi teknik alan içindeki profesyoneller için mesleğine olan bağlılık ve örgüte olan bağlılığın her ikisini de geliştirmek istemek gibi bir ikilem meydana gelebilmektedir. Bu tarz bireylerin çalışmış oldukları örgütler, mesleki olarak bir gelişme destek olmaktaysa, bu durum içinde çalışan bireylerin mesleki bağlılıkları bu durumdan olumsuz bir biçimde etkilenirken, örgütsel bağlılıkları pozitif yönde etkilenecektir. Bahsi geçen bu ikilemi azaltabilmek amacıyla mesleki değerler ile örgütsel değer ile uygulamaların bütün haline getirilebilmesi çok önemlidir. Böylelikle, bağlılığı olumsuz olarak etkileyecek olan devamsızlık ve örgütten ayrılma gibi olumsuz hareketler mümkün olmayacaktır (Wallace, 1995, s. 812).

### **2.1.5. Örgütsel bağlılık yaklaşımları**

Örgütsel bağlılık kavramlarının tanımlanmasında yaşanmakta olan farklılıklar, kavramın hangi sınıfta değerlendirileceği konusun da belirsizlik yaratmaktadır. Farklı araştırmacılar, farklı düşüncelerle alınabilecek sınıflamaları literatüre geçirmek istemişlerdir.

Bağlılıkla alakalı birbirinden farklı sınıflandırmalar yapmak mümkün olsa da genel olarak tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılıklar olarak 3 ayrı başlık altında incelenmekte ve bunlar (İnce ve Gül, 2005, s. 26) Şekil 2.2’de gösterilmektedir.

**Şekil 2.2: Örgütsel Bağlılığın Sınırlandırılması**

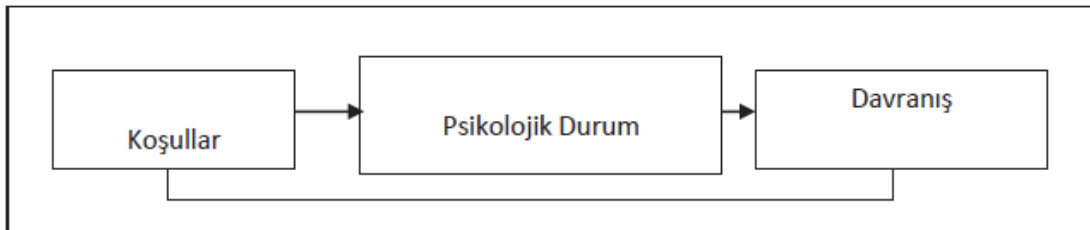


*Kaynak: İnce ve Gül, 2007.*

### 2.1.5.1. Tutumsal bağlılık

Tutumsal bağlılık konusunda çalışan araştırmacılar genellikle örgütsel davranış ile ilgilenmektedir. Buna göre bağlılık, işgörenin çalışma ortamının değerlendirmesinin sonucunda oluşan ve bireyin örgüte bağlanmasını sağlayan duygusal bir tepkidir.

**Şekil 2.3: Tutumsal Bağlılığın Oluşumu**



*Kaynak: Çöl, 2008.*

Şekil 2.3'te tutumsal bağlılık oluşumunun evreleri açıklanmıştır. Tutumların duygusal, bilişsel ve davranışsal olarak 3 farklı ögesi vardır (Can, 1997: 151).

- Duygusal öge
- Bilişsel öge
- Davranışsal öge

#### Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni, örgütsel bağlılığı üç farklı grupta sınıflandırmıştır (Etzioni, 1996, s. 46):

1. Ahlaki Bağlılık: Örgütün amaç değer ve normlarını içselleştirerek, otoriteyle özdeşleşmektir.
2. Çıkarıcı Bağlılık: Örgütün üyeleriyle arasındaki alış-veriş ilişkisini temelde tutmaktadır.
3. Yabancılaştırıcı Bağlılık: Kişisel hareketlerin sınırlı hale getirildiği durumlarda meydana gelmektedir.

#### Kanter'in Yaklaşımı

Kanter'e göre bağlılık sosyal sistem ve kişilik sistemi olarak iki farklı biçimde meydana gelmektedir. Sosyal sistemler içinde bireylerin bağlılıklarını etkileyen 3 faktör bulunmaktadır:

- Sosyal kontrol
- Grup birliği
- Sistemin devamlılığı

Kişilik sisteminde de 3 faktör etkilidir:

- Bilişsel yönelim
- Duyusal yönelim
- Normatif yönelim

Örgüt tarafından üyelere dayatılmış olan davranışlar talepleri bu bağlılık türlerini meydana getirmektedir ve bunlar da yine 3 farklı değişik bağlılık türü meydana getirmektedir (Hasan, 2007, s. 42):

- Devama yönelik bağlılık
- Kenetlenme bağlılığı
- Kontrol bağlılığı

#### O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığı O'Reilly ve Chatman (1986, s. 492) bireyin örgüte psikolojik bakımdan bağlanması şeklinde tanımlamıştır. Onlara göre örgütsel bağlılığın 3 boyutu vardır:

- Uyum: Rıza gösterme, içsel ya da belirli ödüllere sahip olmayı içermektedir (Balay, 2008, s. 18).
- Özdeşleşme: Örgüt amaçlarıyla kişilerin arasındaki uyumun olması ifade etmektedir. (Ersoy, 2007, s. 67).
- İçselleştirme: Örgütün değerlerini, içsel ödül olarak algılamayı içermektedir (Güney, 2001, s. 139).

#### Penley ve Gould'un Yaklaşımı

1961 senesinde Etzioni'nin geliştirmiş olduğu modele benzerdir ve 3 temel boyutu bulunmaktadır (Penley ve Gould'un, 1988, s. 43)

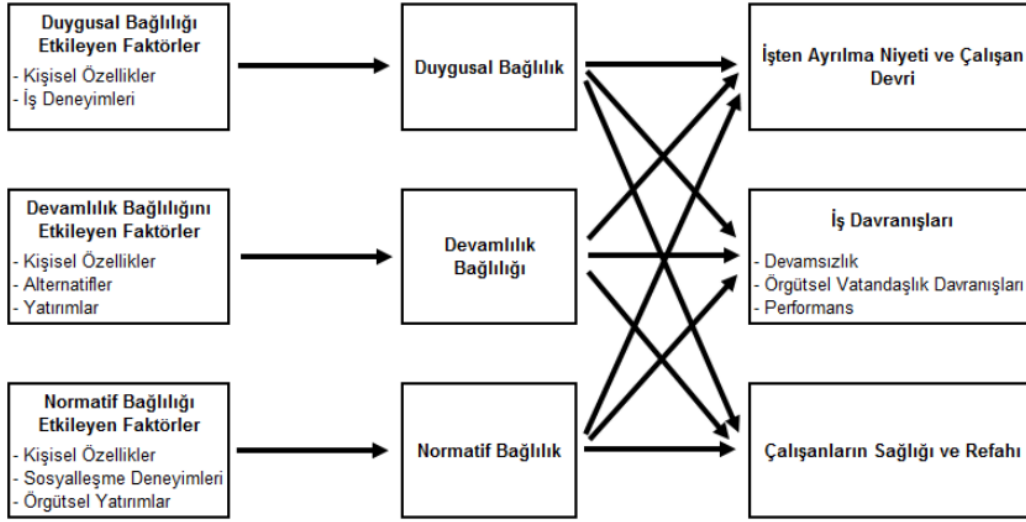
- Ahlaki bağlılık
- Çıkarıcı bağlılık
- Yabancılaştırıcı bağlılık

Bu yaklaşımın Etzioni'nin yaklaşımından farkları vardır. Etzioni'nin yaklaşımı örgüt içinde tek bir uyum sistemi ve bu sisteme düşen bağlılıkların olduğuna göre şekillenmektedir. Oysa Penley ve Gould, örgüt içinde birden farklı uyum sistemi olduğunu düşünerek bu yaklaşım modelini oluşturmuşlardır.

#### Allen ve Meyer Yaklaşımı

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık için ortaya koyduğu model üç boyutlu örgütsel bağlılık modelidir. Bu yaklaşımın temsili Şekil 2.4'te gösterilmektedir.

**Şekil 2.4: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli**



*Kaynak: Meyer ve ark., 2002, s. 22; akt. Dolu, 2011, s. 54.*

Şekil 2.3'ten de görülebileceği gibi örgütsel bağlılık 3 ana ögeye ayrılmaktadır. Bunlardan ilki duygusal bağlılıktır. Duygusal bağlılık, işgörenlerin örgütsel amaç ve değerlerini kabullenmesi ve örgüt yararına olağanüstü bir çaba içinde olmasını içermektedir (Meyer ve ark. 2002, s. 22).

Devamlılık bağlılığına ise etki eden faktörler aşağıda sıralanmıştır (Allen ve Meyer, 1990, s. 63):

- Yeteneklerin transferi
- Eğitim
- Kendine yatırım
- Eğitim
- Alternatif iş olanakları

Devamlılık bağı literatürde zorunlu ve rasyonel bir bağ olarak ifade edilmiştir. Eğer işgören örgüt içindeki kıdem, kariyer ve çeşitli örgüt yararlarını çok yüksekte tutmaktaysa kendini gösteren bir bağ türüdür. Daha açık bir ifade ile çalışan

örgütün ona yararlarını gözetmekte ve ona göre hareket etmektedir (Somers ve Bimbaum, 2000, s. 353).

Normatif bağlılıkta, çalışanlar örgütlerin karşı duydukları sorumluluk bilincini hissetmektedirler (Çırpan, 1999, s. 71). Bu tür inanç içindeki çalışanlar, sosyalizasyon çabaları, pratiğe dökülen planlar ve kendi bireyler durumları sebebiyle örgütün onlara yönelik sadakatini hak ettiklerini düşünmektedirler (Allen ve Meyer, 1990, s. 1-8).

3 bağlılık türünün de ortak yönleri bulunmaktadır. Bunlar aşağıda sıralanmıştır.

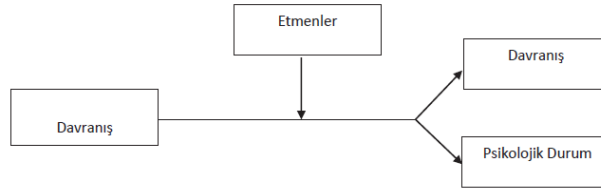
- 3 bağlılık türü de çalışanlarla örgütleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır.
- Örgüt üyeliğini sürdürme kararıyla bireylerin psikolojik durum arasındaki ilişkisini ortaya koymaktadır.
- Üçü de bireyin örgütten ayrılma ihtimalini azaltmaktadır.

#### **2.1.5.2. Davranışsal bağlılık**

Sosyal psikologların çalışma alanı içinde olan davranışsal bağlılık, bir bireyin geçmişte var olan davranışları nedeni ile örgütte kalma süreleri ile alakalandırmaktadır. (Mowday ve ark. 1979, s. 25). Bu durumda örgüte bağlı kalmaktan kastedilen, örgütte kalmaya niyetli olma, örgütten ayrılmama ve devamsızlık içinde olmamaktır.

Belli bir örgüt içinde olabilmek için bireyin özveride bulunmasının gereği, örgüte olan bağlılığın başlangıç noktası olarak düşünülmektedir. Bunun en yaygın biçimi de üyeliğe kabul törenleridir. Türlü askeri kurumlar, sosyal kulüpler ve dini tarikatlarda da bu şekilde bir uygulama olmaktadır (Hasan, 2003, s. 77).

**Şekil 2.5: Davranışsal Bağlılık Yaklaşım Süreci**



*Kaynak: Öztürkçi, 2015, s. 41.*

Şekil 3.5'te davranışsal bağlılıkta yaklaşım sürecinin temsili verilmiştir. Buna paralel olarak kişilerin belli davranışları geliştirmesinin ardından bu davranışlara bir bağlılık göstererek önceki davranışlarına uygun yeni davranışlar geliştirmesi ve psikolojik süreçlerin de bu davranışlara göre biçimlenmesi amaçlanmıştır.

Davranışsal bağlılıkla ilgili açıklamalar iki grupta incelenmektedir.

1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı
2. Salancik'in Yaklaşımı

#### Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Bu yaklaşımda devamlılık bağlılığı kavramını esas tutan bir bağlılık modeli meydana getirilmiştir. Becker'e göre örgütsel bağlılık, üyelerin kimi yan bahislere adapte olarak tutarlı bir davranış dizisini ve o davranışlar ile direkt ilgili olmayan çıkarlarını dikkate almaktadır. (İnce ve Gül, 2005, s. 50).

Başka bir deyişle davranışsal olan bağlılık, bireyin tutarlı olan davranış dizisi içinde olduğunda kaybedeceği yatırımları düşünerek, bahsi geçen bu davranış dizisini sürdürme eylemidir.

Becker'e göre işgörenlerin bağlılık göstermesinde etkili olan 4 adet yan bahis bulunmaktadır (Kaya, 2013, s. 62):

- Bürokratik düzenlemeler
- Toplumsal beklentiler
- Sosyal roller

- Sosyal etkileşimler

### Salancik'in Yaklaşımı

Bu yaklaşıma göre bağlılık bireyin hareketlerine ve davranışları aracılığı ile etkinliklerini ve örgüte olan ilgilerini güçlü hale getiren inançlara bağlanması durumu olarak tanımlanmaktadır (Mowday ve ark., 1987, s. 22).

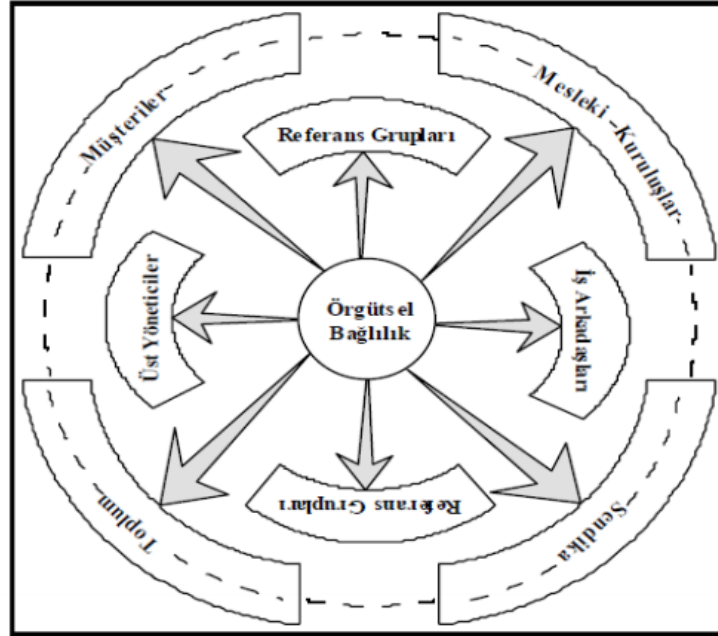
Salancik'in davranışa bağlılığa yönelik yaklaşımı bireylerin tutumları ile davranışları arasındaki tutarlılığı ile alakalı olarak değerlendirilmektedir. Bireylerin tutumlarıyla davranışları arasında bir tutarsızlık yaşandığında birey bir gerilim hissedecektir. Çelişmekte olan tutum ile davranışlar, birey için ne kadar önemli ise, gerilimi azaltabilmek için çelişmekte olan tutum ile hareketlerden birini diğeri ile uyumla hale getirebilecek bir çaba olacaktır (O'reilly ve Caldwell, 1981, s. 529).

Davranış ne kadar açık ve kesin ise bu davranışa olan bağlılık da bir o kadar yüksek olmaktadır. Örneğin, birey işe girerken bir sözleşmeyle işe girdiyse ya da çalışma süresi açıkça belirtilmişse kişi bu şartları kabul ederek o işi kabul ettiği seçimini inkar edemeyeceği için seçime olan bağlılığı artacaktır (Dolu, 2011, s. 62).

### **2.1.5.3. Çoklu bağlılık yaklaşımı**

Tutumsal bağlılık geliştirilerek ortaya çıkarılan çoklu bağlılık yaklaşımı, örgütsel bağlılıklarla ilgili sınıflandırmalara başka bir bakış açısı ile yaklaşmaktadır. Örgütsel bağlılık yaklaşımında yapılan sınıflandırmalar genellikle bağlılığın örgüt bütünlüğü ile ilgili olduğuna dair bir tutum sergilemektedir. Çoklu bağlılık yaklaşımını ortaya atan Reichers'e (1985) göre diğer bağlılık yaklaşımları içinde örgüt, tipik olarak birey bakımından bağlanmayı meydana getiren farklılaşmamış tek parça bir varlığı simgelemektedir.

**Şekil 2.6: Çoklu Bağlılık Yaklaşımı**



*Kaynak: Reichers, 1985, S. 472*

Şekil 2.6'dan da görülebileceği gibi çok bağlılık yaklaşımı bir birey tarafından duyulmakta olan bağlılığın bir başkası tarafından duyulan bağlılıktan farklı özellikte olduğunu göstermektedir. Bu sebeple bir bireyin örgüte olan bağlılığının kaynağı, nitelikli ürünlerin uygun fiyat ile piyasaya sunumu olabilirken, bir başkasının bağlılık kaynağı ise örgütün çalışanlara göstermiş olduğu yakın ilgi olabilmektedir (Reichers, 1985, s. 126).

Bu yaklaşımda örgütsel bağlılık, örgütü meydana getiren türlü iş ve dış öğelerin bağlılıklarının bir toplumu olarak oluşmaktadır. Bireyler, örgütün iç çevresini meydana getiren yöneticilerine, iş arkadaşlarına, bireyin henüz gerçek bir üyesi olmadığı ama olmak istediği, bunu elde etmek için türlü çabalar gösterdiği referans gruplarına ve örgüt dış çevresini meydana getiren müşterilere, mesleki kurumlara, sendikalara ve toplumsal gruplara farklı farklı bağlılık gösterebilirler.

## 2.2. Memnuniyet Kavramı

Memnuniyet veya memnun olmak TDK'ya göre, herhangi bir olay ya da durumdan dolayı “*sevinç duymak, sevinmek, kıvançlı olmak*” anlamlarına gelmektedir. Birey için lüks değil, psikolojik bir ihtiyaç olan memnuniyet en geniş tanımı ile, yapılmış olan eylemin bir neticesi sonucudur ve ödüdür.

İstek ile beklentilerin karşılanmasının sonucunda alınan haz olarak da nitelendirilebilecek olan memnuniyet duygusunun bireye başarısının duygusal bakımdan geribildirimini sağlanmasının yanı sıra, bireyin yapmış olduğu işe devamı için ve başarısını sürdürebilmesi için bir teşvik ögesi olarak da bulunduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Başka bir deyişle, memnuniyet hissi bireyin gerçeklerle başa çıkabilme yolunda sarf etmiş olduğu emek ve değer verdiği şeylerle uğraşıyor olduğunun göstergesidir. Bu açıdan bakıldığında memnuniyetin psikolojik bir kontrol mekanizması olduğu söylenebilir (Eğinli ve Çakır, 2011, s. 27).

### 2.2.1. Çalışan memnuniyeti kavramı

Çalışma ortamı bakımından memnuniyet, çalışma ortamı içindeki bütün bileşenlere karşı olan ve gösterilen tavır olup, bu bileşenler aşağıda sıralanmıştır (Kostak, 2007, s. 1):

- Kariyer ile kendini geliştirme
- İş tanımları ve iş süreçlerinin etkisi
- Performans politikası
- Organizasyonel durum
- İş ile özel hayatın dengesi
- Ödül ve ceza sistemi
- Ücret ile yan haklar
- Şirket içi iletişim kuralları
- Üst düzey yönetim ile ilişkiler
- Şirketin piyasa imajı

Genel olarak bir bireyin iş durumu ile alakalı bireysel değerlendirmesine çalışan memnuniyeti adı verilmektedir.

Bireyin iş durumuyla ilgili bireysel değerlendirmesine çalışan memnuniyeti denmektedir. Çalışan memnuniyeti aşağıdaki şekilde de belirtildiği üzere çeşitli boyutlarda ele alınmaktadır. Bunların her birisinden olumlu ya da olumsuz etkilenmektedir.

**Şekil 2.7: Çalışan Memnuniyeti Modeli**



*K  
aynak:  
Kaya ve  
Zaim,  
2015, s.  
63.*

### 2.2.2. Çalışan memnuniyetinin örgütler açısından önemi

Çalışanlar, bir işletmenin başarı veya başarısızlığını direkt olarak etkileyen bireylerdir. Bu etkilerini de verimlilik ve performanslarıyla gerçekleştirmektedirler. İşletmeler içinde insan kaynağı ya da personel fonksiyonu kapsamında çalışanların işletme başarısına olumlu bir etkide bulunmalarını sağlamak için işletme yönetimi tarafından sağlanacak olan istihdam, yükseltme, ücretlendirme ve motivasyon konuları değerlendirmeye alınması gereken konulardandır (Akdemir, 2012, s. 21-22).

Örgütsel başarı hususundaki tartışmalar içinde yöneticiler genellikle bireylerin memnuniyetinin başarının çok önemli olduğuna vurgu yapmaktadırlar. Çalışma yaşamında ve iş yerinde mutlu olan iş görenler, özel zamanlarında bile işlerine yönelik düşüncelere sahip olacaklar ya da faaliyetlerde bulunacaklar, yaratıcı ve yapmış oldukları işe adanmış olacaklar, işlerini devam ettirirken karşılaştıkları engelleri aşmak için çaba sarf edecekler ve meslektaşlarıyla üstlerine karşı olumlu ve yardımsever olacaklardır (Bakotic, 2016, s. 20).

Yukarıda sayılan nedenlerden dolayı örgüt içinde bulunan her çalışan birer iç müşteri olarak değerlendirilmelidir. Gereksinim ve isteklerin belirlenerek öncelikle

çalışanın mutlu olması hedefine sahip olunarak örgüt içindeki süreçlerin başarıya ulaşması gerekmektedir.

İş tatminine etki eden pek çok unsur bulunmaktadır. Bunun yanı sıra çalışma memnuniyeti içinde yöneticilere de pek çok rol ve işlev düşmektedir. Bunlar Tablo 2.3'te görmek mümkündür.

**Tablo 2.3: Çalışan Memnuniyetini Artırmak İçin Yöneticilerin Dikkat Etmesi Gereken Hususlar**

Memnun Edici Davranışlar	Açıklama
Adalet ve Eşitlik	Örgüt açısından adalet, çalışanlara, örgüte katkıları oranında haklarının, kurallara aykırı davranışları oranında da cezalarının verilmesini gerektirmektedir. Ayrıca örgüt içinde görevlerin, yükümlülüklerin ve sorumlulukların adil bir şekilde dağıtılması da gerekmektedir.
Dürüstlük ve Açıklık	İlişkilerinde dürüst, açık, samimi ve olduğu gibi davranan, örgütünde de açık iletişimi destekleyen yöneticiler, karşılıklı güven ve hoşgörüyü dayalı bir çalışma ortamının oluşmasına zemin hazırlayacaktır.
Tarafsızlık	Yöneticiler, çalışanlarına bir ailenin fertleri gibi davranarak, ayrımcılık yapmadan çatışmaları çözüme kavuşturacak ve uyumlu bir çalışma ortamı oluşturabilirlerse örgüt içerisindeki çalışan memnuniyetini ileri düzeylere çıkarabilirler.
İnsan Hakları ve Hümanizm	Hümanizm düşüncesinin hâkim olduğu bir örgütte çalışanlar, toplumun refahı için daha verimli ve isteyerek çalışacaklar ve bencillik kavramından uzaklaşacaklardır. Çünkü her çalışan kendi görevinin aslında insanı memnun etmek için var olduğunu bilecektir.
Bağlılık ve Sorumluluk	Çalışanların örgüt üyeliklerini sürdürmelerini, örgütte kalmak istemelerini yani memnuniyetlerini isteyen yöneticilerin çalışanlarının mesleki gelişmelerine destek olarak, eğitimlerine önem vererek, onları bilgiyle donatarak, ortak bir amaç etrafında toplayarak ve ortaklaşa bir çaba göstermelerini sağlayarak gerçekleştirebileceklerdir
Hukukun Üstünlüğü ve Demokrasi	Örgütlerin ve yöneticilerin yasal çerçeveler içinde hareket etmeleri ve çalışanlar gibi kendi davranışları için de kanunların uygulanabileceğini kabul etmeleri hukukun üstünlüğünü, bu durum ise demokrasinin örgüte yayılmasını beraberinde getirecek ve yönetimin keyfi hareketlerini sınırlandıracaktır.
Sevgi, Saygı ve Hoşgörü	Yöneticiler, aynı takımın üyeleri olarak algılanması gereken çalışanlarına sevgiyle yaklaşmalı ve onları örgütsel amaçlara ulaşmada vazgeçilmez unsurlar olarak görmelidirler, kendisine saygı duyan çalışanlar ise bu bilinç doğrultusunda diğerlerine de saygı duyacaklar ve çalışan memnuniyet seviyesi çok yükselecektir.
Hak ve Özgürlükler	Yöneticilerin çalışanlarıyla ilişkilerinde keyfi uygulamalara gitmemeleri; onların izin, istirahat, rapor gibi en doğal haklarını kullanmalarında sağlam gerekçeler göstermeksizin engeller çıkarmamaları ve yasa dışı eylem ve işlemlerde yetkilerini kullanarak çalışanların da bu yasadışı işleri yapmaya zorlamamaları çalışanların iş içi ve özellikle iş dışındaki hak ve özgürlüklerine saygı göstermelidir.

*Kaynak: Emhan ve Gök, 2011, s. 161.*

Yöneticilerin, çalışanların memnuniyetini dikkate almalarının sonucunda, örgüt içinde huzur ve güven sağlanacaktır, şayet bunun tersi yaşanırsa çalışan memnuniyeti bu durumda olumsuz etkilenecektir. Çalışanlarda iş memnuniyetsizliğinin sonucunda devamlı olarak iş arayışları başlayacaktır ve bu da kurumun performans ve başarısını etkileyecektir (Özkalp, 2002, s. 91).





## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA VE BULGULAR

#### 3.ARAŞTIRMA VE BULGULAR

##### 3.1.Araştırmanın Deseni

Tarama yöntemi geçmişte ya da şu anda mevcut olan tutum ve davranış ve durumlar üzerinde herhangi bir müdahalede bulunmadan olduğu gibi ortaya koymayı hedefleyen araştırma yöntemleridir. Yapılan bu çalışmada tarama yöntemi ile tasarlanmıştır (Karasar, 2014). Çalışmada bireylerden elde edilen birincil veriler kullanılmıştır.

##### 3.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Mersin ilinde gümrük müşavirliği firmalarında iş gören olarak çalışan bireyler oluşturmaktadır. Yapılan incelemelerde evrende yer alan birey sayısına tam olarak ulaşılammış örnekleme yer alması birey sayısı aşağıdaki tablo yardımı ile tespit edilmiştir.

**Tablo 3.1: Evren Tablosu**

Evren Büyükü ğü	+ 0.03 örnekleme hatası (d)			+0.05 örnekleme hatası (d)			+0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
<b>10000</b>	<b>964</b>	<b>639</b>	<b>823</b>	<b>370</b>	<b>240</b>	<b>313</b>	<b>95</b>	<b>61</b>	<b>80</b>
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

*Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50*

Tablo incelendiğinde %95 güven düzeyinde evrende 100 milyon bireyin yer alması durumunda örnekleme olması gereken birey sayısının 384 olduğu tespit edilmiş olup da bu çalışmada araştırmaya alınması gereken minimum birey sayısı 384 olarak belirlenmiştir.

**Tablo 3.2. Örneklemin Demografik Özellikleri**

		n	%
Cinsiyetiniz	Kadın	122	30,20
	Erkek	282	69,80
Yaşınız	20-29	165	40,84
	30-39	139	34,41
	40-49	78	19,31
	50+	22	5,45
	İlkokul	8	1,98
Eğitim Durumu	Ortaokul	18	4,46
	Lise	87	21,53
	Üniversite	279	69,06
	Yüksek Lisans	12	2,97
	Doktora	0	,00
Şu anki işyerinizde kaç yıldır çalışıyorsunuz	1-5	233	57,67
	6-10	94	23,27
	11-15	54	13,37
	16+	23	5,69
	Toplam Mesleki Çalışma Süreniz	1-5	150
6-10		127	31,44
11-15		80	19,80
16+		47	11,63
Aylık geliriniz	1001 ve 2000	10	2,48
	2001-3000	200	49,50
	3001-4000	134	33,17
	4001-Üstü	60	14,85
	Çalışan	171	42,33
Kurumdaki Pozisyonunuz	Gümrük Stajyeri	99	24,50
	Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	25,25
	Gümrük Müşaviri	32	7,92

Katılımcıların %69,80'nin erkek olduğu, %40,84'ünün 20-29 arasında olduğu ve katılımcıların %69,06'sının üniversite mezunu olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların %57,67'sinin 1-5 yıldır şu anki iş yerinde çalıştıkları ve %37,13'ünün 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip oldukları tespit edilmiştir.

Katılımcıların %49,50'sinin 2001-3000 TL aylık geliri olduğunu belirttiği tespit edilmiştir. Katılımcıların %42,33'ünün çalışan olarak görev yaptıkları tespit edilmiştir.

### 3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak belirlenen ölçekler aracılığı ile yüz yüze ve online anket yolu ile katılımcı bireylerden bilgi toplanacaktır.

Yapılan bu araştırmada kullanılan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde Allen Meyer tarafından geliştirilen ve literatürde sıkça kullanılan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 18 soru ve 3 boyuttan oluşmaktadır.

Araştırmada verilerin toplanması için uygulanan Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Ölçeği, 5'li Likert skalasına göre hazırlanmış ve 5'li ölçüm aracındaki maddelerin puanlaması; “1: kesinlikle katılmıyorum”, 2:katılmıyorum, 3:kararsızım, 4:katılıyorum ve 5:kesinlikle katılıyorum” olarak belirlenmiştir. 18 madde ile oluşturulan ölçekte; 1, 3, 5, 7, 8 ve 11. maddelerin duygusal bağlılığı, 2, 4, 6, 13, 15 ve 16. maddelerin devam bağlılığını, 9, 10, 12, 14, 17 ve 18. Maddelerin ise normatif bağlılığı ölçtüğü belirtilmiştir. Wasti (2000) tarafından 351 kamu ve 916 özel sektör Türk çalışanları ile ölçeğin uygunluğu sınanmıştır. Wasti tarafından yapılan çalışmanın kamu çalışanlarında Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı duygusal bağlılık için .79, normatif bağlılık için .75, devamlılık bağlılığı için ise .58 olarak bulunmuştur.

İkinci bölümde çalışan memnuniyetini ölçmek için ise Ömer Faruk Ünal tarafından 2016 yılında “Hizmet Sektöründe Çalışan Memnuniyeti: Şirketler Grubuna Bağlı Kargo Şirketi ve Kırtasiye Mağazalar Zinciri Üzerine Ampirik Bir Araştırma” adlı çalışmada faktör analizi yaparak kullanmış olduğu Çalışan memnuniyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 21 madde ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Yönetişim alt boyutunda 9 madde, Dışsal ödüllerde 5 madde, İş çevresi alt boyutunda 5 madde ve iş güvencesi alt boyutunda 2 madde bulunmaktadır. Ünal (2016), yapmış olduğu çalışmada alt boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayılarını (Cronbach Alfa) iki ifadeden oluşan iş güvenliği boyutu 0.59, beş ifadeden oluşan “iş

ve çevresi” boyutu 0.8, beş ifadeden oluşan “dışsal ödüller” boyutu 0.86 ve dokuz ifadeden oluşan “yönetişim” boyutu 0.9 olarak gerçekleşmiştir.

Üçüncü bölümde ise yazar tarafından literatür taraması yolu ile oluşturulan ve katılımcı bireylerin demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla 7 soru bulunmaktadır.

**Tablo 3.3: Çalışan Memnuniyeti ile Örgütsel Bağlılığa ilişkin Ölçümler**

	Cronbach's Alfa	N
<b>Çalışan Memnuniyeti</b>	<b>0,966</b>	<b>21</b>
Yönetişim	0,923	9
Dışsal Ödüller	0,906	5
İş ve Çevresi	0,912	5
İş Güvencesi	0,933	2
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	<b>0,870</b>	<b>18</b>
Duygusal Bağlılık	0,803	6
Normatif Bağlılık	0,829	6
Devam Bağlılığı	0,847	6

Araştırmada kullanılan ölçme araçları vasıtası ile toplanan veri setine ilişkin güvenilirlikler incelendiğinde en düşüğünün 0,803 ve en yüksekini 0,966 olduğu tespit edildi.

### 3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sadece akademik çalışma amacıyla yapılması, katılımcıların sadece memnuniyet ve örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesi ile sınırlı tutulması, araştırmanın Mersin ilinde yapılması başlıca sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

### 3.5. Araştırma Varsayımları

Araştırmada kullanılan ölçme araçlarının araştırmanın amacına uygun olarak ölçülmek istenen tutum ve davranışları ölçmede yeterli olduğu, araştırmaya katılan bireylerin kendilerine yöneltilen soruları cevaplayabilecek entelektüel bilgiye sahip oldukları ve sorulara samimi ve doğru yanıtlar verdikleri araştırmanın varsayımlarını oluşturmaktadır.

### 3.6. Veri Analizi

Araştırmada değişkenlerin normal dağılım sınaması için Kolmogorov Smirnov testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda normal dağılım sergilenmediği için parametrik olmayan testler kullanılmıştır. İki grup karşılaştırmaları için Mann Whitney U testi ikiden fazla grup karşılaştırmaları için ise Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Korelasyon analizi için Spearman korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Analizler %95 güvenle yapılmıştır. Tüm analizlerde SPSS 23 programı kullanılmıştır.

**Tablo 3.4: Normal Dağılım Tablosu**

	Kolmogorov-Smirnov		
	Test İstatistiği	S.d.	p
Duygusal Bağlılık	,155	404	,000
Devam Bağlılığı	,109	404	,000
Normatif Bağlılık	,127	404	,000
Örgütsel Bağlılık	,121	404	,000
Yönetişim	,194	404	,000
Dışsal Ödüller	,145	404	,000
İş ve Çevresi	,196	404	,000
İş Güvencesi	,245	404	,000
Çalışan Memnuniyeti	,181	404	,000

Ölçekler vasıtası ile elde edilen değişkenlerin normal dağılım sınaması Kolmogorov Smirnov testi ile yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda değişkenlerin normal dağılım sergilemediği tespit edilmiştir. Değişkenler normal dağılmadığı için çalışmada parametrik olmayan analiz yöntemleri kullanılmıştır.

### 3.7. Araştırma Hipotezlerinin Sınanması

#### Temel Hipotez:

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki yoktur.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ilişki vardır.*

**Tablo 3.5. Çalışan Memnuniyeti ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arası İlişkinin İncelenmesi**

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
Yönetişim	rho	,543**	-,201**	,531**	,450**
	<b>p</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>
	n	404	404	404	404
Dışsal Ödüller	rho	,555**	-,175**	,480**	,453**
	<b>p</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>
	n	404	404	404	404
İş ve Çevresi	<b>rho</b>	<b>,475**</b>	<b>-,247**</b>	<b>,478**</b>	<b>,382**</b>
	<b>p</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>
	n	404	404	404	404
İş Güvencesi	rho	,413**	-,176**	,423**	,375**
	<b>p</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>
	n	404	404	404	404
Çalışan Memnuniyeti	rho	,565**	-,238**	,533**	,453**
	<b>p</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>
	n	404	404	404	404

\*\*%99 güven düzeyinde anlamlı

Yönetişim alt boyutu ile Duygusal Bağlılık (rho=0,543, p=0,0001), Normatif Bağlılık (rho=0,531, p=0,0001), Örgütsel Bağlılık (rho=0,450, p=0,0001) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilirken yönetim alt boyutu ile Devam Bağlılığı (rho=-0,201, p=0,0001) arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer ifadeyle katılımcıların yönetim alt boyutunda memnuniyet

düzeyleri arttıkça Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, Örgütsel Bağlılık düzeyleri artmakta Devam Bağlılığı düzeyleri ise azalmaktadır.

Dışsal Ödüller alt boyutu ile , Duygusal Bağlılık ( $\rho=0,555$ ,  $p=0,0001$ ), Normatif Bağlılık ( $\rho=0,480$ ,  $p=0,0001$ ), ve Örgütsel Bağlılık ( $\rho=0,453$ ,  $p=0,0001$ ) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilirken dışsal ödüller alt boyutu ile Devam Bağlılığı ( $\rho=-0,175$ ,  $p=0,0001$ ) arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer ifadeyle katılımcıların dışsal ödüller alt boyutunda memnuniyet düzeyleri arttıkça Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, Örgütsel Bağlılık düzeyleri artmakta Devam Bağlılığı düzeyleri ise azalmaktadır.

İş ve Çevresi alt boyutu ile Duygusal Bağlılık ( $\rho=0,475$ ,  $p=0,0001$ ), Normatif Bağlılık ( $\rho=0,478$ ,  $p=0,0001$ ), Örgütsel Bağlılık ( $\rho=0,382$ ,  $p=0,0001$ ) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilirken iş ve çevresinden memnuniyet düzeyi ile Devam Bağlılığı ( $\rho=-0,247$ ,  $p=0,0001$ ) arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer ifadeyle katılımcıların iş ve çevresi alt boyutunda memnuniyet düzeyleri arttıkça Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, Örgütsel Bağlılık düzeyleri artmakta Devam Bağlılığı düzeyleri ise azalmaktadır.

İş Güvencesi alt boyutu ile Duygusal Bağlılık ( $\rho=0,413$ ,  $p=0,0001$ ), Normatif Bağlılık ( $\rho=0,423$ ,  $p=0,0001$ ), Örgütsel Bağlılık ( $\rho=0,375$ ,  $p=0,0001$ ) ) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilirken iş güvencesi alt boyutunda memnuniyet düzeyi ile Devam Bağlılığı ( $\rho=-0,176$ ,  $p=0,0001$ ) arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer ifadeyle katılımcıların iş güvencesi alt boyutunda memnuniyet düzeyleri arttıkça Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, Örgütsel Bağlılık düzeyleri artmakta Devam Bağlılığı düzeyleri ise azalmaktadır.

Çalışan Memnuniyeti ile Duygusal Bağlılık ( $\rho=0,565$ ,  $p=0,0001$ ), Normatif Bağlılık ( $\rho=0,533$ ,  $p=0,0001$ ), Örgütsel Bağlılık ( $\rho=0,453$ ,  $p=0,0001$ ) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilirken çalışan memnuniyeti düzeyi ile Devam Bağlılığı ( $\rho=-0,238$ ,  $p=0,0001$ ) arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer ifadeyle katılımcıların çalışan memnuniyet düzeyleri

arttıkça Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, Örgütsel Bağlılık düzeyleri artmakta Devam Bağlılığı düzeyleri ise azalmaktadır.

### Alt Hipotezler

#### Hipotez 1

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.6. Cinsiyete Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	U	z	P
Yönetişim	Kadın	122	3,70	0,89	14525,000	-2,491	0,013
	Erkek	282	3,98	0,76			
Dışsal Ödüller	Kadın	122	3,53	1,09	15750,000	-1,352	0,176
	Erkek	282	3,75	0,93			
İş ve Çevresi	Kadın	122	3,86	1,06	15210,000	-1,861	0,063
	Erkek	282	4,13	0,86			
İş Güvencesi	Kadın	122	3,73	1,18	14166,000	-2,910	0,004
	Erkek	282	4,09	1,01			
Çalışan Memnuniyeti	Kadın	122	3,70	0,94	14908,000	-2,130	0,033
	Erkek	282	3,97	0,78			

Cinsiyete göre çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutlarının ve çalışan memnuniyet genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

İş ve Çevresi (p=0,063) ve Dışsal ödüller(p=0,176) alt boyutunda memnuniyet düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği diğer bir ifade

ile kadın ve erkek katılımcıların bu alt boyutlarda memnuniyet düzeylerinin birbirine benzer olduğu tespit edilmiştir.

Yönetişim ( $p=0,013$ ), İş ve Çevresi ( $p=0,063$ ), İş Güvencesi ( $p=0,004$ ) ve Çalışan Memnuniyeti ( $p=0,033$ ) düzeylerinde kadın ve erkekler arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde bu alt boyutlarda ve genel çalışma memnuniyet düzeylerinde erkeklerin kadınlara göre daha yüksek bir düzeye sahip olduğu tespit edilmiştir.

### Hipotez 2

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri Cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri Cinsiyete göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.7: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	U	z	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	122	20,54	3,86	15477,000	-1,610	0,107
	Erkek	282	21,29	3,11			
Devam Bağlılığı	Kadın	122	19,00	3,05	15411,000	-1,673	0,094
	Erkek	282	18,54	3,18			
Normatif Bağlılık	Kadın	122	23,49	4,38	15276,000	-1,797	0,072
	Erkek	282	24,41	3,75			
örgütsel Bağlılık	Kadın	122	63,03	8,85	16378,000	-0,766	0,444
	Erkek	282	64,24	6,61			

Cinsiyete göre katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının ve örgütsel bağlılık genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Duygusal Bağlılık ( $p=0,107$ ), Devam Bağlılığı ( $p=0,094$ ) ve Normatif Bağlılık ( $p=0,072$ ) alt boyutlarında ve genel örgütsel Bağlılık ( $p=0,444$ ) düzeylerinde kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile alt boyutlarda ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinde kadın ve erkeklerin birbirine benzer olduğu tespit edilmiştir.

### Hipotez 3

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri Yaşa göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri Yaşa göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.8. Yaşa Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi**

Yaş	n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	P	
Yönetişim	20-29	165	3,85	0,83	11,644	3	0,009
	30-39	139	3,78	0,86			
	40-49	78	4,12	0,66			
	50+	22	4,21	0,61			
Dışsal Ödüller	20-29	165	3,64	1,00	17,928	3	0,000
	30-39	139	3,50	1,04			
	40-49	78	4,04	0,85			
	50+	22	3,93	0,64			
İş ve Çevresi	20-29	165	3,99	0,99	5,710	3	0,127
	30-39	139	3,98	0,99			
	40-49	78	4,18	0,75			
	50+	22	4,47	0,52			
İş Güvencesi	20-29	165	3,92	1,04	9,869	3	0,020
	30-39	139	3,83	1,23			
	40-49	78	4,24	0,86			
	50+	22	4,45	0,55			
Çalışan Memnuniyeti	20-29	165	3,84	0,85	10,858	3	0,013
	30-39	139	3,77	0,91			
	40-49	78	4,13	0,66			
	50+	22	4,23	0,55			

Yaşa göre çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutlarının ve çalışan memnuniyet genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

İş ve çevresi alt boyutunda memnuniyet düzeylerinin yaşa göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. ( $p=0,127$ ).

Yönetişim ( $p=0,009$ ), Dışsal Ödüller ( $p=0,0001$ ), İş Güvencesi ( $p=0,020$ ) alt boyutlarında ve genel Çalışan Memnuniyeti ( $p=0,013$ ) düzeylerinin yaşa göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Benferroni Düzeltmeli Dunn Çoklu karşılaştırmalar testi sonucunda,

Yönetişim alt boyutunda,

40-49 yaş grubunda yer alan katılımcıların memnuniyet düzeylerinin 20-29 yaş grubuna ( $p=0,049$ ) ve 30-39 yaş grubuna ( $p=0,022$ ) göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Dışsal Ödüller alt boyutunda,

40-49 yaş grubunda yer alan katılımcıların memnuniyet düzeylerinin 20-29 yaş grubuna ( $p=0,007$ ) ve 30-39 yaş grubuna ( $p=0,0001$ ) göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İş güvencesi alt boyutunda ise yaş grupları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edildi.

Genel memnuniyet düzeyi için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda,

40-49 yaş grubunun genel memnuniyet düzeyinin 30-39 yaş grubu memnuniyet düzeyine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. ( $p=0,032$ )

#### Hipotez 4

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri Yaşa göre farklılaşmamaktadır.*

$H_1$ : Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri Yaşa göre farklılaşmaktadır.

**Tablo 3.9: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaşa Göre İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	P
Duygusal Bağlılık	20-29	165	20,75	3,27	9,335	3	0,025
	30-39	139	20,85	3,84			
	40-49	78	21,64	2,67			
	50+	22	22,82	2,42			
Devam Bağlılığı	20-29	165	18,99	2,97	6,091	3	0,107
	30-39	139	18,83	3,37			
	40-49	78	17,92	3,11			
	50+	22	18,00	2,62			
Normatif Bağlılık	20-29	165	24,12	3,98	7,777	3	0,051
	30-39	139	24,06	4,08			
	40-49	78	23,79	3,62			
	50+	22	25,82	4,16			
örgütsel Bağlılık	20-29	165	63,86	7,25	5,053	3	0,168
	30-39	139	63,75	8,19			
	40-49	78	63,36	6,33			
	50+	22	66,64	5,88			

Yaşa göre katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının ve örgütsel bağlılık genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Devam Bağlılığı (p=0,107), Normatif Bağlılık (p=0,051) ve genel Örgütsel Bağlılık (p=0,168) düzeylerinin yaşa göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile farklı yaş gruplarında yer alan olguların bu alt boyutlarda ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin bir birine benzer düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Duygusal Bağlılık ( $p=0,025$ ) düzeylerinin yaşa göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit edebilmek amacıyla yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda 50+ üzeri yaş grubunda yer alan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin 20-29 yaş grubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir

#### Hipotez 5

$H_0$ : Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri eğitim durumuna göre farklılaşmamaktadır.

$H_1$ : Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır.

**Tablo 3.10: Eğitim Durumuna Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	p
Yönetişim	İlkokul	8	4,25	0,48	2,235	4	0,693
	Ortaokul	18	4,02	0,70			
	Lise	87	3,76	1,00			
	Üniversite	279	3,92	0,77			
	Yüksek Lisans	12	4,02	0,53			
Dışsal Ödüller	İlkokul	8	4,55	0,28	12,462	4	0,014
	Ortaokul	18	4,00	0,53			
	Lise	87	3,53	0,96			
	Üniversite	279	3,69	1,02			
	Yüksek Lisans	12	3,73	1,04			
İş ve Çevresi	İlkokul	8	4,10	0,11	6,186	4	0,186
	Ortaokul	18	3,91	0,78			
	Lise	87	3,88	1,08			
	Üniversite	279	4,11	0,91			
	Yüksek Lisans	12	4,10	0,68			
İş Güvencesi	İlkokul	8	3,25	0,46	11,975	4	0,018
	Ortaokul	18	3,67	1,11			
	Lise	87	3,85	1,18			
	Üniversite	279	4,06	1,05			
	Yüksek Lisans	12	4,08	0,87			
Çalışan Memnuniyeti	İlkokul	8	4,19	0,24	1,858	4	0,762
	Ortaokul	18	3,96	0,60			
	Lise	87	3,74	0,97			
	Üniversite	279	3,92	0,82			

Eğitim düzeyine göre çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutlarının ve çalışan memnuniyet genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Yönetişim ( $p=0,693$ ), İş ve Çevresi ( $p=0,186$ ), alt boyutlarındaki memnuniyet düzeylerinin ve genel Çalışan Memnuniyeti ( $p=0,762$ ) düzeylerinin anlamlı olarak farklılaşmadığı tespit edilmiştir. bir diğer ifade ile farklı eğitim düzeyine sahip olguların bu alt boyutlardaki ve genel memnuniyetteki düzeylerinin birbirine benzer olduğu tespit edilmiştir.

Dışsal Ödüller ( $p=0,014$ ) ve İş Güvencesi ( $p=0,018$ ) alt boyutlarında eğitime göre anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Benferroni Düzeltmeli Dunn Çoklu karşılaştırmalar testi sonucunda,

Dışsal ödüller alt boyutunda,

Lise ve ilkokul eğitim düzeyine sahip bireylerin arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde ilkokul eğitim düzeyine sahip olanların daha yüksek bir memnuniyete sahip oldukları tespit edilmiştir.

İş güvencesinden memnuniyet düzeyleri incelendiğinde,

İlkokul ve üniversite mezunları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. ( $p=0,034$ ). Ortalamalar incelendiğinde, üniversite mezunlarının daha yüksek bir düzeye sahip olduğu tespit edilmiştir.

#### Hipotez 6

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim durumuna göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim durumuna göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.11: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Düzeyine Göre İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	<i>s.s.</i>	$\chi^2$	<i>sd.</i>	<i>P</i>
Duygusal Bağlılık	İlkokul	8	22,25	1,75	2,555	4	0,635
	Ortaokul	18	21,11	1,97			
	Lise	87	20,87	3,03			
	Üniversite	279	21,11	3,56			
	Yüksek Lisans	12	20,67	3,80			
Devam Bağlılığı	İlkokul	8	19,25	3,33	6,265	4	0,180
	Ortaokul	18	20,00	3,22			
	Lise	87	18,87	3,67			
	Üniversite	279	18,55	2,90			
	Yüksek Lisans	12	17,83	4,15			
Normatif Bağlılık	İlkokul	8	24,50	5,88	11,106	4	0,025
	Ortaokul	18	23,78	2,41			
	Lise	87	23,90	4,26			
	Üniversite	279	24,31	3,94			
	Yüksek Lisans	12	22,00	2,41			
örgütsel Bağlılık	İlkokul	8	66,00	8,91	7,977	4	0,092
	Ortaokul	18	64,89	1,13			
	Lise	87	63,64	7,54			
	Üniversite	279	63,97	7,61			
	Yüksek Lisans	12	60,50	3,12			

Eğitim düzeyine göre katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının ve örgütsel bağlılık genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Duygusal Bağlılık ( $p=0,635$ ), Devam Bağlılığı ( $p=0,180$ ) ve genel Örgütsel Bağlılık ( $p=0,092$ ) düzeylerinin eğitim düzeyine göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. diğer bir ifade ile bu alt boyutlarda farklı eğitim düzeyine sahip olguların bağlılık düzeyleri bir birine benzerdir.

Normatif Bağıllık ( $p=0,025$ ) ise eğitime göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. yapılan incelemede Üniversite ve yüksek lisans eğitim düzeyine sahip olgular arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. ( $p=0,041$ )

### Hipotez 7

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri şuandaki iş yerinde çalışma süresine göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri şuandaki iş yerinde çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.12: Şu Andaki Yerinde Çalışma Süresine Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	p
Yönetişim	1-5	233	3,82	0,85	6,009	3	0,111
	6-10	94	3,97	0,76			
	11-15	54	3,95	0,75			
	16+	23	4,29	0,52			
Dışsal Ödüller	1-5	233	3,66	1,02	2,457	3	0,483
	6-10	94	3,65	0,96			
	11-15	54	3,73	0,89			
	16+	23	3,97	0,97			
İş ve Çevresi	1-5	233	3,95	0,99	7,214	3	0,065
	6-10	94	4,09	0,92			
	11-15	54	4,22	0,74			
	16+	23	4,45	0,53			
İş Güvencesi	1-5	233	3,88	1,12	9,842	3	0,020
	6-10	94	4,11	1,05			
	11-15	54	4,02	0,90			
	16+	23	4,39	0,99			
Çalışan Memnuniyeti	1-5	233	3,82	0,88	6,103	3	0,107
	6-10	94	3,93	0,82			
	11-15	54	3,97	0,70			
	16+	23	4,26	0,64			

Şu andaki iş yerinde çalışma sürelerine göre çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutlarının ve çalışan memnuniyet genel düzeyinin farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskall Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Yönetişim ( $p=0,11$ ), Dışsal Ödüller ( $p=0,483$ ), ve İş ve Çevresi ( $p=0,065$ ) alt boyutlarından ve genel Çalışan Memnuniyeti ( $p=0,107$ ) düzeylerinde şundaki iş yerinde çalışma süresine göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

İş Güvencesi ( $p=0,020$ ) alt boyutunda memnuniyet düzeylerinin şunki iş yerinde çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Benforroni Düzeltmeli Dunn Çoklu karşılaştırmalar testi sonucunda,

1-5 yıl çalışma süresi olanlar ile 16+ yıl çalışma süresi olan gruplar arasında olduğu tespit edilmiştir. ortalamalar incelendiğinde 16+ yıldır aynı iş yerinde çalışanların iş güvencesi alt boyutunda daha yüksek düzeye sahip oldukları tespit edilmiştir.

#### Hipotez 8

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri şundaki iş yerinde çalışma süresine göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri şundaki iş yerinde çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.13: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Şu Andaki İşyerinde Çalışma Süresine Göre İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	P
Duygusal Bağlılık	1-5	233	20,66	3,33	12,014	3	0,007
	6-10	94	21,60	3,81			
	11-15	54	21,63	2,82			
	16+	23	21,74	2,47			
Devam Bağlılığı	1-5	233	18,99	2,91	8,776	3	0,032
	6-10	94	18,72	3,57			
	11-15	54	18,15	2,70			
	16+	23	16,61	3,73			
Normatif Bağlılık	1-5	233	23,86	4,04	4,996	3	0,172
	6-10	94	24,55	3,91			
	11-15	54	24,74	3,79			
	16+	23	23,70	3,80			
Örgütsel Bağlılık	1-5	233	63,51	7,20	5,150	3	0,161
	6-10	94	64,87	8,42			
	11-15	54	64,52	5,74			
	16+	23	62,04	7,63			

Şu andaki iş yerinde çalışma süresine göre katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının ve örgütsel bağlılık genel düzeyinin farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Normatif Bağlılık (p=0,172) ve Örgütsel Bağlılık (p=0,161) düzeylerinde Şuandaki iş yerinde çalışma süresine göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile bu alt boyutlarda farklı çalışma süresine sahip katılımcılar birbirine benzer düzeye sahiptirler.

Duygusal Bağlılık (p=0,007) ve Devam Bağlılığı (p=0,032) düzeylerinin şuan ki çalışma süresine göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı

farklılığın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Benforroni Düzeltmeli Dunn Çoklu karşılaştırmalar testi sonucunda,

Duygusal Bağlılık alt boyutunda,

1-5 yıldır aynı iş yerinde çalışan grup ile 6-10 yıldır aynı iş yerinde çalışma süresi olan grup arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. ( $p=0,10$ ). Ortalamalar incelendiğine 6-10 yıl çalışma süresine sahip olan grubun daha yüksek bir duygusal bağlılık sergilediği tespit edilmiştir.

Devam Bağlılığı alt boyutunda ise,

1-5 yıldır aynı iş yerinde çalışan grup ile 16+ yıldır aynı iş yerinde çalışma süresi olan grup arasında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. ( $p=0,46$ ). Ortalamalar incelendiğine 16+ yıl çalışma süresine sahip olan grubun daha yüksek bir devam bağlılığı sergilediği tespit edilmiştir.

#### Hipotez 8

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri mesleki kıdem süresine göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri mesleki kıdem süresine göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.14: Mesleki Kıdeme Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	P
Yönetişim	1-5	150	3,78	0,88	4,383	3	0,223
	6-10	127	3,93	0,78			
	11-15	80	3,93	0,80			
	16+	47	4,13	0,62			
Dışsal Ödüller	1-5	150	3,60	1,04	4,792	3	0,188
	6-10	127	3,63	0,98			
	11-15	80	3,81	0,95			
	16+	47	3,91	0,88			
İş ve Çevresi	1-5	150	3,88	1,07	4,498	3	0,212
	6-10	127	4,13	0,86			
	11-15	80	4,11	0,87			
	16+	47	4,28	0,61			
İş Güvencesi	1-5	150	3,78	1,16	9,705	3	0,021
	6-10	127	4,03	1,06			
	11-15	80	4,10	1,00			
	16+	47	4,28	0,83			
Çalışan Memnuniyeti	1-5	150	3,76	0,92	4,489	3	0,213
	6-10	127	3,91	0,81			
	11-15	80	3,96	0,80			
	16+	47	4,13	0,62			

Mesleki kıdeme göre çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutlarının ve çalışan memnuniyet genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Yönetişim (p=0,223), Dışsal Ödüller (p=0,188), İş ve Çevresi (p=0,212) alt boyutlarında ve genel Çalışan Memnuniyeti (p=0,213) düzeylerinde anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bir diğer ifade ile bu alt boyutlarda ve genel memnuniyet

düzeylerinde farklı mesleki kıdeme sahip katılımcıların düzeyleri birbirine benzer düzeydedir.

İş Güvencesi ( $p=0,021$ ) alt boyutunda ise mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Benferroni Düzeltmeli Dunn Çoklu karşılaştırmalar testi sonucunda gruplar arası anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

### Hipotez 9

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri mesleki kıdem süresine göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri mesleki kıdem süresine göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.15: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Kıdeme Göre İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	p
Duygusal Bağlılık	1-5	150	20,37	3,25	14,522	3	0,002
	6-10	127	21,25	3,68			
	11-15	80	21,48	3,31			
	16+	47	22,09	2,47			
Devam Bağlılığı	1-5	150	18,87	3,00	3,880	3	0,275
	6-10	127	18,99	3,60			
	11-15	80	18,15	2,73			
	16+	47	18,13	2,83			
Normatif Bağlılık	1-5	150	23,65	4,11	3,357	3	0,340
	6-10	127	24,25	4,02			
	11-15	80	24,65	3,40			
	16+	47	24,45	4,24			
Örgütsel Bağlılık	1-5	150	62,89	7,34	4,385	3	0,223
	6-10	127	64,50	8,15			
	11-15	80	64,28	6,38			
	16+	47	64,66	6,63			

Mesleki kıdeme göre katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının ve örgütsel bağlılık genel düzeyinin farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskall Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Devam Bağlılığı ( $p=0,275$ ), Normatif Bağlılık ( $p=0,340$ ) ve Örgütsel Bağlılık ( $p=0,223$ ) düzeylerinde anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bir diğer ifade ile bu alt boyutlarda ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinde farklı mesleki kıdeme sahip katılımcıların düzeyleri birbirine benzer düzeydedir.

Duygusal Bağlılık ( $p=0,002$ ) alt boyutunda ise mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Benforroni Düzeltmeli Dunn Çoklu karşılaştırmalar testi sonucunda,

1-5 yıl mesleki kıdem sahip olan katılımcı grubun 6-10 yıl ( $p=0,024$ ), 11-15 yıl ( $p=0,022$ ) ve 16+ yıl ( $p=0,034$ ) mesleki kıdeme sahip olan katılımcı grubuna göre duygusal bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

#### Hipotez 10

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri gelire göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri gelire göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.16: Gelire Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	P
Yönetişim	1001 ve 2000	10	4,36	0,48	20,177	3	0,000
	2001-3000	200	3,77	0,87			
	3001-4000	134	3,91	0,75			
	4001-Üstü	60	4,22	0,65			
Dışsal Ödüller	1001 ve 2000	10	4,40	0,44	24,988	3	0,000
	2001-3000	200	3,64	1,03			
	3001-4000	134	3,52	0,94			
	4001-Üstü	60	4,08	0,89			
İş ve Çevresi	1001 ve 2000	10	4,48	0,34	22,836	3	0,000
	2001-3000	200	3,87	1,05			
	3001-4000	134	4,09	0,83			
	4001-Üstü	60	4,47	0,58			
İş Güvencesi	1001 ve 2000	10	4,30	0,79	18,433	3	0,000
	2001-3000	200	3,79	1,17			
	3001-4000	134	4,06	0,98			
	4001-Üstü	60	4,40	0,84			
Çalışan Memnuniyeti	1001 ve 2000	10	4,39	0,37	24,636	3	0,000
	2001-3000	200	3,76	0,91			
	3001-4000	134	3,87	0,78			
	4001-Üstü	60	4,27	0,64			

Aylık gelire göre çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutlarının ve çalışan memnuniyet genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Yönetişim (p=0,0001), Dışsal Ödüller (p=0,0001), İş ve Çevresi (p=0,0001), İş Güvencesi (p=0,0001) ve genel Çalışan Memnuniyeti (p=0,0001) düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Anlamlı farklılıkların kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Benferroni Düzeltmeli Dunn Çoklu karşılaştırmalar testi sonucunda,

Yönetişim Alt boyutunda, 4001-Üstü gelire sahip olan olgu grubunun 2001-3000 TL ( $p=0,001$ ) gelire sahip olan gruba göre ve 3001-4000 TL ( $p=0,004$ ) gelire sahip olan gruba göre daha yüksek bir düzeye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Dışsal Ödüller alt boyutunda ise,

3001-4000 ile 4001-Üstü gelire sahip olan katılımcılar arasında 4001-Üstü gelire sahip olanlar lehine, ( $p=0,0001$ ), 3001-4000 ile 1001 – 2000 gelire sahip olan katılımcılar arasında 1001 – 2000 gelire sahip olanlar lehine ( $p=0,011$ ), 2001-3000 ile 4001-Üstü gelire sahip olan katılımcılar arasında 4001-Üstü gelire sahip olanların lehine ( $p=0,007$ ) anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer ifade ile 4001 ve üzeri gelire sahip olan katılımcıların 2001-3000 arası gelire ve 3001-400 arası gelire sahip olan katılımcılara göre bu alt boyutta daha yüksek bir düzeye sahip olduğu tespit edilmiştir.

İş ve Çevresi alt boyutunda,

4001- Üstü gelir grubu ortalama düzeyinin 2001-3000 ( $p=0,001$ ) ve gelir düzeyi 3001-4000 ( $p=0,003$ ) arasında olan gruba göre bu alt boyutta daha yüksek bir düzeye sahip oldu tespit edilmiştir.

İş Güvencesi alt boyutunda ise,

4001-Üstü gelir grubu ortalama düzeyinin 2001-3000 ( $p=0,001$ ) arası gelire sahip olan gruba göre daha yüksek bir düzeye sahip oldu tespit edilmiştir.

Genel memnuniyet düzeyinde ise,

4001-Üstü gelir grubu ortalama düzeyinin 2001-3000 ( $p=0,001$ ) ve gelir düzeyi 3001-4000 ( $p=0,001$ ) arasında olan gruplara göre genel memnuniyet düzeyinin daha yüksek bir düzeye sahip oldu tespit edilmiştir.

### Hipotez 11

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri gelire göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri mesleki göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.17: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Gelire Göre İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	P
Duygusal Bağlılık	1001 ve 2000	10	21,60	2,46	24,046	3	0,000
	2001-3000	200	20,45	3,06			
	3001-4000	134	21,52	3,75			
	4001-Üstü	60	22,03	3,26			
Devam Bağlılığı	1001 ve 2000	10	20,00	2,40	27,217	3	0,000
	2001-3000	200	19,29	3,08			
	3001-4000	134	18,49	3,17			
	4001-Üstü	60	16,83	2,64			
Normatif Bağlılık	1001 ve 2000	10	26,80	1,69	9,311	3	0,025
	2001-3000	200	23,75	3,98			
	3001-4000	134	24,25	4,02			
	4001-Üstü	60	24,70	3,88			
Örgütsel Bağlılık	1001 ve 2000	10	68,40	4,55	6,323	3	0,097
	2001-3000	200	63,48	7,14			
	3001-4000	134	64,27	7,81			
	4001-Üstü	60	63,57	7,34			

Gelir düzeyine göre katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının ve örgütsel bağlılık genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Örgütsel Bağlılık (p=0,097) düzeylerinin gelire göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Duygusal Bağlılık (p=0,001), Devam Bağlılığı (p=0,001) ve Normatif Bağlılık (p=0,025) düzeylerinin gelire göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Anlamlı

farklılığın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Benferroni Düzeltmeli Dunn Çoklu karşılaştırmalar testi sonucunda,

Duygusal Bağlılık alt boyutunda,

2001-3000 arası gelire sahip olan katılımcı grubu ile 3001-4000 arası gelire sahip olan grup arasında ( $p=0,001$ ) ve 2001-3000-4001-Üstü gelire sahip olan grup arasındna ( $p=0,001$ ) anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde 2001-300 arası gelire sahip olan grubun duygusal bağlılık düzeyinin 3001-400 ve 2001-3000 arası gelire sahip olan gruplara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Devam Bağlılığı alt boyutunda,

4001-Üstü gelire sahip olan grubun, 3001-4000 arası gelire sahip olan gruba ( $p=0,001$ ), 2001-3000 arası gelire sahip olan gruba ( $p=0,001$ ) ve 1001 ve 2000 arası gelire sahip olan gruba ( $p=0,020$ ) göre daha düşük bir düzeyde devam bağlılığına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Normatif bağlılık alt boyutunda,

1001-2000 arası gelir grubuna sahip olan katılımcı grubun normatif bağlılık düzeyinin 2001-3000 arası gelire sahip olan gruba göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

### Hipotez 12

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri kurumdaki pozisyona göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların memnuniyet düzeyleri kurumdaki pozisyona göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.18: Kurumdaki Pozisyona Göre Çalışan Memnuniyeti Düzeylerinin İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	s.s.	$\chi^2$	sd.	P
Yönetişim	Çalışan	171	3,77	0,89	16,413	3	0,001
	Gümrük Stajyeri	99	3,82	0,88			
	Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	4,06	0,51			
	Gümrük Müşaviri	32	4,31	0,70			
Dışsal Ödüller	Çalışan	171	3,61	0,97	13,257	3	0,004
	Gümrük Stajyeri	99	3,64	1,18			
	Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	3,71	0,74			
	Gümrük Müşaviri	32	4,10	1,05			
İş ve Çevresi	Çalışan	171	3,92	0,99	24,449	3	0,000
	Gümrük Stajyeri	99	3,83	1,11			
	Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	4,33	0,50			
	Gümrük Müşaviri	32	4,55	0,61			
İş Güvencesi	Çalışan	171	3,76	1,16	30,654	3	0,000
	Gümrük Stajyeri	99	3,84	1,15			
	Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	4,30	0,70			
	Gümrük Müşaviri	32	4,56	0,91			
Çalışan Memnuniyeti	Çalışan	171	3,76	0,88	22,664	3	0,000
	Gümrük Stajyeri	99	3,78	0,99			
	Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	4,07	0,50			
	Gümrük Müşaviri	32	4,34	0,73			

Kurumdaki pozisyonuna göre çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutlarının ve çalışan memnuniyet genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskall Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Yönetişim ( $p=0,001$ ), Dışsal Ödüller ( $p=0,004$ ), İş ve Çevresi ( $p=0,0001$ ), İş Güvencesi ( $p=0,0001$ ) ve genel Çalışan Memnuniyeti ( $p=0,0001$ ) düzeylerinin kurumdaki pozisyona göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Benferroni Düzeltmeli Dunn Çoklu karşılaştırmalar testi sonucunda,

Yönetişim alt boyutunda,

Gümrük Müşaviri pozisyonunda iş gören olarak çalışan katılımcı grubun Çalışan grubuna ( $p=0,0001$ ), Gümrük Stajyeri grubuna ( $p=0,007$ ) ve Gümrük Müşavir Yardımcısı-grubunda göre ( $p=0,024$ ) daha yüksek bir düzeye sap oldukları tespit edilmiştir.

Dışsal ödüller alt boyutunda,

Gümrük Müşaviri pozisyonunda iş gören olarak çalışan katılımcı grubun Çalışan grubuna ( $p=0,004$ ), ve Gümrük Müşavir Yardımcısı-grubunda göre ( $p=0,009$ ) daha yüksek bir düzeye sahip oldukları tespit edilmiştir.

İş çevresi alt boyutunda,

Gümrük Müşaviri pozisyonunda iş gören olarak çalışan katılımcı grubun Çalışan grubuna ( $p=0,0001$ ), Gümrük Stajyeri grubuna ( $p=0,0001$ ) ve Gümrük Müşavir Yardımcısı-grubunda göre ( $p=0,046$ ) daha yüksek bir düzeye sap oldukları tespit edilmiştir.

İş güvencesi alt boyutunda,

Gümrük Müşaviri pozisyonunda iş gören olarak çalışan katılımcı grubun Çalışan grubuna ( $p=0,0001$ ), ve Gümrük Stajyeri grubuna ( $p=0,0001$ ) göre daha yüksek bir düzeye sahip oldukları tespit edilmiştir.

Gümrük Müşavir Yardımcısı pozisyonunda iş gören olarak çalışan katılımcı grubun Çalışan grubuna ( $p=0,0001$ ), ve Gümrük Stajyeri grubuna ( $p=0,037$ ) göre daha yüksek bir düzeye sahip oldukları tespit edilmiştir.

Genel memnuniyet düzeylerinde,

Gümrük Müşaviri pozisyonunda iş gören olarak çalışan katılımcı grubun Çalışan grubuna ( $p=0,0001$ ), Gümrük Stajyeri grubuna ( $p=0,001$ ) ve Gümrük Müşavir Yardımcısı-grubunda göre ( $p=0,002$ ) daha yüksek bir düzeye sahip oldukları tespit edilmiştir.

### Hipotez 13

*H<sub>0</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri kurumdaki pozisyona göre farklılaşmamaktadır.*

*H<sub>1</sub>: Gümrük Müşavirliklerinde çalışanların Örgütsel bağlılık düzeyleri kurumdaki pozisyona göre farklılaşmaktadır.*

**Tablo 3.19: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kurumdaki Pozisyona Göre İncelenmesi**

		n	$\bar{X}$	<i>S.S.</i>	$\chi^2$	<i>sd.</i>	<i>p</i>
Duygusal Bağlılık	Çalışan	171	20,60	3,03	21,481	3	0,000
	Gümrük Stajyeri	99	20,64	3,88			
	Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	22,14	3,23			
	Gümrük Müşaviri	32	21,50	3,17			
	Çalışan	171	18,91	3,49			
Gümrük Stajyeri	99	19,05	3,15				
Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	18,49	2,37				
Gümrük Müşaviri	32	16,88	2,80				
Çalışan	171	23,43	4,15	17,332	3	0,001	
Gümrük Stajyeri	99	23,72	4,34				
Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	25,55	2,89				
Gümrük Müşaviri	32	24,63	3,68				
Çalışan	171	62,94	7,35				15,333
Gümrük Stajyeri	99	63,40	8,79				
Gümrük Müşavir Yardımcısı	102	66,18	5,39				
Gümrük Müşaviri	32	63,00	6,82				

Kurumdaki pozisyona göre katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarının ve örgütsel bağlılık genel düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda,

Duygusal Bağlılık ( $p=0,0001$ ), Devam Bağlılığı ( $p=0,005$ ), Normatif Bağlılık ( $p=0,001$ ) ve genel Örgütsel Bağlılık ( $p=0,002$ ) düzeylerinde kurumda çalışılan pozisyona göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Duygusal Bağlılık alt boyutunda,

Gümrük Müşavir yardımcısı olarak çalışanların çalışan olarak görev yapanlara göre ( $p=0,0001$ ) ve Gümrük Stajyeri olarak görev yapanlara göre ( $p=0,014$ ) daha yüksek bir düzeye sahip oldukları tespit edilmiştir.

Devam bağlılığı alt boyutunda,

Gümrük Müşaviri olarak görev yapanların çalışan olarak görev yapanlara göre ( $p=0,012$ ) ve Gümrük Stajyeri olarak görev yapanlara göre ( $p=0,003$ ) daha düşük bir devam bağlılığına sahip oldukları tespit edilmiştir.

Normatif Bağlılık alt boyutunda,

Gümrük Müşavir Yardımcısı olarak görev yapanların çalışan olarak görev yapanlara göre ( $p=0,0001$ ) ve Gümrük Stajyeri olarak görev yapanlara göre ( $p=0,036$ ) daha yüksek düzeyde normatif bağlılık düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir.

Genel örgütsel bağlılık düzeyinde,

Gümrük müşavir yardımcısı olarak görev yapanların çalışan olarak görev yapanlara göre daha yüksek bir örgütsel bağlılık düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. ( $p=0,001$ ).



## TARTIŞMA

Bu araştırmaya dahil olan katılımcıların % 69,8'i kadın, % 40, 8'i 20-29 yaş aralığında ve % 69,06'sı da üniversite mezunudur. Katılımcıların % 57,6'sı 1-5 yıldır şu anki işlerinde çalışırken, % 37,1'i 1-5 yıllık mesleki kıdeme sahiptir. Katılımcıların % 49,5'i 2001-3000 TL arası aylık maaş alırken, % 42,3'ü çalışan olarak işgörmektedir.

Çalışan memnuniyeti ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde, yönetim alt boyutu ile duygusal, normatif ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu bulgusuna varılmıştır. Yönetim alt boyutu ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Daha açık bir ifade ile çalışanların memnuniyet düzeyleri arttıkça Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, Örgütsel Bağlılık düzeyleri artarken, Devam Bağlılığı düzeylerinde azalma yaşanmaktadır.

Benzer bir şekilde araştırmaya katılan katılımcıların dışsal ödüller, iş çevresi, iş güvencesi alt boyutları ve çalışan memnuniyet düzeyleri arttıkça Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, Örgütsel Bağlılık düzeyleri arttıkça devam bağlılığı düzeyleri de azalmaktadır. Emhan ve Gök'ün (2011), benzer bir şekilde yapmış oldukları çalışmada duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile çalışan memnuniyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkarken, alt boyutlarla devam bağlılığı arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bunun yanı sıra Uyguç ve Çımrın'ın (2004) da çalışması hem bu çalışma hem de Emhan ve Gök'ün (2011) çalışmasına benzer sonuçlar göstermektedir. Literatür taramasında da bahsedildiği üzere araştırmacılar örgütsel bağlılık boyutlarıyla devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle bu sonuç, literatürle uyumluluk göstermektedir. Emhan ve Gök (2011) ile Uyguç ve Çımrın'ın (2004) çalışmalarındaki sonucun farklı olması örneklem farkından kaynaklanıyor olabilir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre çalışan memnuniyeti düzeyleri incelendiğinde, iş ve çevresi ile dışsal ödüller alt boyutu ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığa rastlanamamıştır. Buna karşılık yönetim, iş güvencesi ve Çalışan Memnuniyeti düzeylerinde ise kadınlar ile erkekler arasında bir farkın olduğu ortaya

çıkıştır. Buna göre bahsi kadınların geçen alt boyutlar ile genel çalışan memnuniyeti düzeyleri erkeklere göre daha yüksektir. Bu çalışmaya benzer şekilde Yılmaz'ın (2018) yapmış olduğu çalışmada cinsiyet, çalışan memnuniyeti açısından etkili olmaktadır. Uyaroğlu'nun (2018) yapmış olduğu çalışmada ise kadın çalışanların alt boyutlar ile çalışma memnuniyeti düzeyleri bu çalışmaya benzer çıkıştır. Okan'ın (2016) gümrük çalışanları üzerinde yaptığı bir çalışmada ise bu çalışmadan farklı olarak erkeklerin çalışma memnuniyeti düzeyleri daha yüksek çıkıştır. Kadınlar, çalışma sektörüne erkeklerde daha zor adapte olmaktadır. Aile sorumluluğunun onların üstünde olması, cam tavan sendromuna maruz kalmaları vb. gibi durumlarla kadının temel arzusu öncelikle işte kalabilmek olmaktadır. Bu nedenle de karşılık yönetim ve iş güvencesi olan bir kadının çalışma yaşamında memnun olması beklenebilecek bir durumdur. Okan (2016) ile bu çalışmaların farklı olmasının nedeni örneklem farkından kaynaklanıyor olabilir.

Örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyete göre ilişkisi incelendiğinde, örgütsel bağlılığın alt boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı gözlemlenmiştir. Bu durum literatürle hem farklılık hem de benzerlik göstermektedir. Yalçın ve İplik'in (2008) çalışmasında bundan farklı olarak kadınların düzeyleri daha yüksek çıkarken, Dunham, Grube ve Castenada (1994) erkeklerin normatif bağlılıklarının daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak buna benzer şekilde Kurşunoğlu ve arkadaşlarının (2010) yapmış olduğu çalışmanın sonuçları ise bu çalışmayla aynı çıkmıştır. Daha önce de bahsedildiği gibi cinsiyet ve cinsiyet rolleri dünya genelinde genel bir örüntüye sahip olsa da ayrıntısal ve toplumsal düzeyde değişmektedir. Bu durum da bu sonuçların farklılaşmasına neden olmaktadır.

Yaşa göre çalışan memnuniyeti düzeylerinin incelendiğinde yönetim, dışsal ödüller, iş güvencesi alt boyutu ile Çalışan Memnuniyeti arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Yönetim ve dışsal ödülleri alt boyutları için, 40-49 yaş grubu katılımcılarının memnuniyet düzeyleri 20-29 yaş grubuna ve 30-39 yaş grubuna göre daha yüksektir. Genel memnuniyet düzeyi için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda ise 40-49 yaş grubu katılımcıların memnuniyet düzeyleri 40-49 yaş grubuna göre daha yüksek çıkmıştır. İş ve çevresi ile memnuniyet düzeyleri ve iş güvencesi ile yaş grupları arasında ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu

çalışmaya benzer şekilde Serbest'in (2019) SGK çalışanları üzerinde yapmış olduğu çalışma da yaşı büyük olanların genel çalışan memnuniyet düzeyleri daha yüksek çıkmıştır. Bu iki yaş grubu arasındaki kuşaklar farkından ve yaşı büyük olan kuşağın memnun olma beklentilerinin daha farklı olmasından kaynaklanıyor olabilir.

Örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşa göre incelendiğinde, farklı yaş grupları ile duygusal bağlılık boyutu haricinde diğer alt boyut ve genel örgütsel bağlılık boyutu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Duygusal bağlılık boyutunun durumunu tespit edebilmek için yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda 50 yaş ve üzeri katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin 20-29 yaş arası katılımcılara göre daha yüksek olduğu bulgusuna varılmıştır. Bu durum Kurşunoğlu ve arkadaşlarının (2018) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Onların çalışmasında benzer şekilde yalnızca duygusal bağlılık boyutu ve yaş arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ve aynı şekilde yaşı büyük olan katılımcı grubunun duygusal bağlılık düzeyleri daha fazladır. Buna benzer şekilde Durna ve Eren (2005) ve Salami'nin (2008) çalışmaları da benzer sonuçlar vermektedir. Bireyler, yaş aldıkça içinde buldukları kuruma bağlandıkları için sonucun böyle çıkması ilginç bir durum değildir. Bu çalışmanın aksine Karahan (2008) ve Cohen'in (1992) çalışmalarında ise örgütsel bağlılık ve düzeyleri ile yaş arasında bir ilişkiye rastlanamamıştır. Bu durum örneklem farkından kaynaklanıyor olabilir.

Eğitim durumuna göre çalışan memnuniyeti düzeylerinin incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumları ile yönetim, iş ve çevresi ve çalışan memnuniyeti düzeyleri arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır. Dışsal ödüller alt boyutu çerçevesinde yapılan inceleme sonucunda lise ve ilkokul mezunu katılımcıların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilirken, iş güvencesi alt boyutuna göre ise ilkokul ve üniversite mezunlarının arasında üniversite mezunlarının farklılık düzeyleri daha yüksek çıkmıştır. Bundan farklı olarak Okan'ın (2016) gümrükler üzerine yaptığı çalışmada çalışan memnuniyeti düzeyleri ile eğitim durumu arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu durumun nedeni örneklem farkından kaynaklanıyor olabilir.

Örgütsel bağlılık düzeylerinin eğitim durumu göre incelendiğinde yalnızca normatif bağlılık düzeyi ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Yapılan incelemelere göre üniversite ve yüksek lisans arasında normatif olarak bir değişkenlik görülmektedir. Bu durum Özkaya ve arkadaşlarının (2006), çalışması ile benzerlik göstermektedir. Üniversite ve yüksek lisans mezunu bir birey artık nitelikli bir çalışan olduğu için, sonuçlar ilkokul ve liseden farklı çıkmış olabilir.

Şu andaki yerinde çalışma süresine göre çalışan memnuniyeti düzeyleri incelendiğinde yalnızca iş güvencesi ile şu anki iş yerinde çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. 1-5 yıl çalışma süresi olanlar ile 16+ yıl çalışma süresi olan gruplar arasınca olduğu tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde 16+ yıldır aynı iş yerinde çalışanların iş güvencesi alt boyutunda daha yüksek düzeye sahip oldukları tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılık düzeylerinin şu andaki işyerinde çalışma süresine göre incelendiğinde katılımcıların çalıştıkları işte çalışma süresi ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. 1-5 yıldır aynı iş yerinde çalışan grup ile 6-10 yıldır aynı iş yerinde çalışma süresi olan grup arasında duygusal bağlılık anlamında anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğine 6-10 yıl çalışma süresine sahip olan grubun daha yüksek bir duygusal bağlılık sergilediği tespit edilmiştir. 1-5 yıldır aynı iş yerinde çalışan grup ile 16+ yıldır aynı iş yerinde çalışma süresi olan grup arasında devam bağlılığı açısından anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğine 16+ yıl çalışma süresine sahip olan grubun daha yüksek bir devam bağlılığı sergilediği tespit edilmiştir. Buna benzer şekilde Kurşunoğlu ve arkadaşlarının (2010) yapmış olduğu çalışmada tüm alt boyutlar ile çalışma süresi arasında bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. İnsanlar, çalıştıkları kurumlarda çalışmaya devam ettikçe ait olma duygusu ile özdeşleşmektedir. Devam bağlılığı açısından bu duruma bakıldığında gümrük çalışanının kendine bir yatırım olarak bu durumu algıladığı söylenebilir. Ait olması duygusu ise duygusal bağlılık boyutunu açıklamaktadır.

Gelire göre çalışan memnuniyeti düzeylerinin incelendiğinde yönetim, dışsal ödüller, iş ve çevresi, iş güvencesi ve genel çalışan memnuniyet ile gelir arasında anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir.

gelire göre çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutlarının ve çalışan memnuniyet genel düzeyinin farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, Yönetişim ve iş güvencesi boyutlarında, 4001-Üstü gelire sahip olan grubunun 2001-3000 TL gelire sahip olan gruba göre daha yüksek bir düzeye sahip olduğu tespit edilmiştir. Dışsal ödüller, iş çevresi ve genel memnuniyet boyutlarında ise 4001 ve üzeri gelire sahip olan katılımcıların 2001-3000 arası gelire ve 3001-400 arası gelire sahip olan katılımcılara göre bu alt boyutta daha yüksek bir düzeye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum Uyaroğlu'nun (2018) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Genel olarak bakıldığında gelir düzeyi yüksek grubun memnuniyet düzeyi daha yüksek çıkmıştır. İnsanların hayatlarını devam ettirebilmesi için maddi kazanç elde etmeleri şarttır, doğal olarak gelir düzeyi daha yüksek olan grubun kendine ve ailesine yetebilmesi daha kolay olduğu için çalışma memnuniyetlerinin daha yüksek olması beklenen bir durumdur.

Örgütsel bağlılık düzeylerinin gelire göre incelenmesi sonucunda örgütsel bağlılık alt boyutları ile gelir düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Duygusal bağlılık ile alt boyut arasındaki ortalamalar incelendiğinde 2001-300 arası gelire sahip olan grubun duygusal bağlılık düzeyinin 3001-400 ve 2001-3000 arası gelire sahip olan gruplara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Devam bağlılığı ile gelir arasındaki ortalamalar incelendiğinde 4001-Üstü gelire sahip olan grubun, 3001-4000 arası gelire sahip olan gruba ( $p=0,001$ ), 2001-3000 arası gelire sahip olan gruba ve 1001 ve 2000 arası gelire sahip olan gruba göre daha düşük bir düzeyde devam bağlılığına sahip olduğu tespit edilmiştir. Normatif bağlılık alt boyutu ile gelir arasındaki ilişki için ortalamalar incelendiğinde 1001-2000 arası gelir grubuna sahip olan katılımcı grubun normatif bağlılık düzeyinin 2001-3000 arası gelire sahip olan gruba göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum Gider ve arkadaşlarının (2011) çalışması ile benzerlik göstermektedir.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bir ülkenin sınır güvenliğinin sağlamlının yanı sıra, ülkenin ekonomisine büyük katkılara neden olan gümrüklerde çalışanların yoğun bir çalışma temposu bulunmaktadır. Gümrük çalışanlarının memnuniyet algısı ile örgütsel durumlarını belirlemek bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

Araştırmanın sonuçları şöyle sıralanabilir:

- Çalışanların işteki memnuniyetleri artıkça örgütsel bağlılıkları da artmaktadır (devam bağlılığı hariç).
- Çalışan işteki çevresinden memnun, ödüllerle çalışma yaşamı pekiştiriliyor ve iş kaybetme korkusu azalıyorsa örgütsel bağlılıklarında artış yaşanmaktadır.
- Kadınların iş kaybetme korkusu azaldıkça çalışan memnuniyet düzeyleri artmaktadır.
- Örgütsel bağlılık ile çalışanların kadın-erkek olması hususunda bir farklılık bulunmamaktadır.
- Kişilerin yaşı, işteki memnuniyet düzeyi etkilemektedir. Yaşı büyük olan çalışanların memnuniyet düzeyleri daha yüksektir.
- Duygusal bağlılık ile yaş arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre yine yaşı büyük olan çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri yaşı küçük olan çalışanlara göre daha fazladır.
- Üniversite mezunlarının işten çıkarılmama korkusu ilkökul mezunlarına göre daha yüksektir.
- Yüksek lisans ve lisans mezunları, işin niteliğine diğer eğitim durumları katılımcılara göre daha fazla önem vermektedir.
- 16 yıldan fazladır aynı iş yerinde çalışanların iş güvencesi, 1-5 yıl aynı iş yerinde çalışanlara göre daha yüksek çıkmıştır.
- 6-10 yıl aynı yerde çalışanların kurumlarına duyduğu bağlılık 1-5 yıl çalışanlara göre daha fazla olmaktadır.
- Gelir düzeyi yüksek olan çalışanların işten atılma korkusu daha azken, memnuniyet düzeyleri daha yüksektir.

- Ortalama bir gelir düzeyine bağlı çalışanlar kurumlarına duygusal olarak bağlı değillerdir.
- Gelir düzeyi yüksek olan çalışanlar işten ayrılmayı pek düşünmemektedirler.
- Ortalama bir gelir düzeyine bağlı çalışanların örgütlerine duyduğu duygusal bağlılık diğerlerine göre daha yüksektir.

Bu bilgiler ışığında aşağıda nerileri vermek mümkündür:

- Kadınlara iş güvencesi dşnencesi empoze edilmeli ve kadınlara bu durumu anormal olarak görmemeleri gerektedir.
- Gelir düzeyi, toplumun ve örgütsel bağlılığın bel kemiğini oluşturduğu için orta sınıfla ilgili ıslahatlar yapılmalıdır.
- Lisansın altındaki bölümlere iş güvencesi sağlanmaya çalışılmalıdır.
- Örgütsel bağlılığın artırılması için çalışan memnuniyet artırılmalıdır.

## KAYNAKÇA

Akdemir, A. (2012). İşletmeciliğin Temel Bilgileri. İstanbul. Türkmen Kitabevi.

Aktaş, C. Ve Yılmaz, V. (2008). Gümrük Birliği sonrası Türkiye'nin ihracat fonksiyonunun tahmini.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.

Arat, T. (1995). Avrupa Birliği ile Türkiye arasındaki ilişkiler ve gümrük birliğinin yeri. Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 44(1).

Atay S. (2006). Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.

Bakanlar Kurulu (2009). Gümrük Kanunu. Ankara: Bakanlar Kurulu.

Bakanlar Kurulu (2007). Kaçakçılıkla Mücadele Kanunu. Ankara: Bakanlar Kurulu.

Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 29(1), 118-130.

Balcı, A. (2003). Örgütsel Sosyalleşme: Kuram Stratejisi Vv Taktikleri. İstanbul: Pegem A Yayıncılık.

Baltaş, A. Baltaş, Z. (1996). Stres ve Başa Çıkma Yolları. İstanbul: Remzi Kitabevi,

Barutçugil, İ. (2013). Stratejik Yönetim. İstanbul: Kariyer Yayınları.

Başaran İ.E. ve Balcı, A. (2003), Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler, Pegem Yayıncılık, Ankara.

Baymur F. (1994). Genel Psikoloji. İnkılap Kitabevi.

Bayram, L. (2006), Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, (59).

Bozkurt, Y. (2013). Dershane Öğretmenlerinin İş Tatmini ve Yöneticilerden Algılanan Sosyal Destekleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

Baş Sobacı, M.N. (2018). Gümrük müşavirliği mesleği ve gümrük müşavirlerinin sorumlulukları (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Ankara.

Başığit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Can, H. (1997). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Celep, C. (2000). Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler. Ankara: Anı Yayıncılık.

Cengiz, A.A. (2001). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

Cengiz, C. ve Kurtbağ, Ö. (2015). Türkiye-AB Gümrük Birliğinde Yaşanan Güncel Sorunlar ve Bunlara Olası Çözüm Önerileri. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 6(2), 1-33.

Chinna A. K. ve Euan M. Fleming, (1999). Competitiveness and Comparative Advantage Of Tree Crop Smallholdings in Papua New Guinea. *Working Paper Series in Agricultural and Resource Economics* No. 99-10, University Of New England, Australia.

Cohen, A., & Lowenberg, G. (1990). A re-examination of the side-bet theory as applied to organizational commitment: A meta-analysis. *Human Relations*, 43(10), 1015-1050.

Çakır İ. (2000). Kişilik Tiplerinin Takım Performansına Etkisi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi *Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çakır, Ö. (2001). İşe Bağlılık Olgusu Ve Etkileyen Faktörler. Seçkin Yayıncılık.

Çelik, H. (2012), Aile hekimliğinde çalışan sağlık personelinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Çetin, M. (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayınları

Çırpan, H., Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, İstanbul 1999.

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1).

ÇÖL, Güner, (2004), *Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla*

Demir, C., & Öztürk, U. C. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi Ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1).

Demirbağ, T. (2002). Küreselleşmenin Modern Devlet Maliyesine Etkileri, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 3-4.

Dolu, B. (2011). Bankacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma (Yüksek lisans bitirme projesi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Dölek, A. (2014). Gümrük İşlemleri (2. Baskı). İstanbul: Umut Kitap.

Dunham, R. B., Grube J. A. ve Castaneda M. B. (1994). Organizational commitment: the utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79 (3), 370-380.

Dura, C., Atik, H., ve Dumrul, C. (2007). *Avrupa Birliği Gümrük Birliği ve Türkiye*, Nobel Yayıncılık, İstanbul

Eğinli, A. T., & akır, S. Y. (2011). Toplum kültürünün kurum kültürüne yansımaları. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 3(2), 37-50.

Emhan, A., & Gök, R. (2011). Bankacılık sektöründe personel memnuniyeti ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin araştırılması. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (51), 157-174.

Erdem, R. (2007). Örgüt kültürü tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Elazığ il merkezindeki hastaneler üzerinde bir alışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 63-79.

Erdemir H.P. ve Gökbunar R. (2007). Efes Gümrük Yazıtında Gümrük Vergileri, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakltesi Dergisi İİBF*, 9(1).

Erdil, O., İmamoğlu, S.Z., Keskin, H. Ve Erat, S. (2004), Yönetim Tarzı ve alışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Taktir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uyulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1).

Eren, E. (1993). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Ersoy, S. (2007), Kariyer geliştirme programlarının örgütsel bağlılığa etkisi: Tekstil sektöründe karşılaştırmalı bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Etzioni, A. (1975). Comparative analysis of complex organizations, rev. Simon and Schuster.

Friedman T. (2000). *Küreselleşmenin Geleceği*, (ev. zsayar E.) Boyner Holding Yayınları, İstanbul.

Genç N. ve Demirdöğen, O. (2000). *Yönetim El Kitabı*. Birey Yayıncılık, İstanbul.

Giddens A. (2000). *Elimizden Kaçıp Giden Dünya* (Çev. Akınhay O.). Alfa Yayınevi, İstanbul.

Gider, Ö., Şimşek, G., Ocak, S., & Top, M. (2011). Hastane organizasyonlarında örgütsel bağlılık ve iş doyumunun analizi: hemşireler ve tıbbi sekreterler üzerine bir araştırma.

Gözler K. (2007). *Devletin Genel Teorisi*. Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa.

Güçel, C. (2013). Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Ankara.

Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-55.

Gülakan G. (2013). Kamu Hizmet Sektöründe Çalışan Memnuniyeti, Kamu Hizmet Sektöründe Çalışan Memnuniyeti: Yalova Örneği, *Yüksek Lisans Tezi*.

Gürbüz, S. (2006), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1).

Gümrükler Genel Müdürlüğü (2019). Tarihçe. 11 Nisan 2020 tarihinde <https://ggm.ticaret.gov.tr/kurumsal/tarihce> adresinden erişildi.

Hasan, G. Ü. L. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.

Hatipoğlu Z. (1986). İşletmelerde Yönetim Organizasyon ve Personel Davranışı, *İşletme Yönetimi İhtisas Dizisi*, (6).

İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel bağlılıkta paradigmatik uyumun yeri. *Dokuz Eylöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Faköltesi Dergisi*, 15(1).

İnce M. ve Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Konya: Çizgi Kitabevi.

İstanbul Gümrük Müşavirleri Derneği. Mesleğimizin Tarihçesi. 11 Nisan 2020 tarihinde [https://www.igmd.org.tr/meslegimizin-tarihcesi\\_tarihce\\_sayfasi](https://www.igmd.org.tr/meslegimizin-tarihcesi_tarihce_sayfasi) adresinden erişildi.

Kahn, R. L., Byosiere, P. (1995), *The Organization Behaviour Reader*. New Jersey.

Karcioğlu, F., & Türker, E. (2010). Psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121-140.

Kaya, N. (2013). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Uygulama (Yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Kaya, C., & Zaim, H. (2015). İslâmî değerlerin çalışan memnuniyetine etkisi: bir katılım bankası uygulaması. *Institute of Business Administration-Management Journal/İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, (78).

Kırel, Ç. (1999). Esnek çalışma saatleri uygulamalarında cinsiyet, iş tatmini ve iş bağlılığı ilişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Faköltesi Dergisi*, 28(2), 115-136.

Koç, H. (2009). Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. *Electronic Journal of Social Sciences*, 8(28).

Kostak, F. (2007). Kalite yönetim sistemi ve Türkiye'de uygulanması. İstanbul: Etika Danışmanlık

Kursunoglu, A., Bakay, E., & Tanrıöğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.

Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of organizational behavior*, 9(4), 297-308.

Leong, C. S., Furnham, A., & Cooper, C. L. (1996). The moderating effect of organizational commitment on the occupational stress outcome relationship. *Human relations*, 49(10), 1345-1363.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1978). The measurement of organizational commitment. *Oregon Univ Eugene Graduate School Of Management and Business*.

Obeng, K. ve Ugboro, I. (2003), Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study, *Journal of The Transportation Research Forum*, 57(2).

Okay, A. (2005). *Kurum Kimliği*, Media Cat Yayınları, İstanbul.

Okumuş, M. (2011). *Öğretmenlerde Meslek Tatmini ve İş Stresi*, Ark Kitapları, İstanbul.

Onaran, O. (1981). Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları*, Ankara.

O'Reilly III, C. A., & Caldwell, D. F. (1981). The commitment and job tenure of new employees: Some evidence of postdecisional justification. *Administrative science quarterly*, 597-616.

O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492.

Ok, A. (2016): Türk Hukukunda gümrük vergileri ve cezaları (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Özgen, H. M., & Özgen, H. (2010). Psikolojik sözleşme ve boyutlarının iş tatmini örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkileri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 1-19.

Özkalp, E. (2003). Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi.

Özkalp, E. (2002). Davranış Bilimlerine Giriş. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D., & Karaa, E. (2006). Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ve demografik özellikleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir alan çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 77-96.

Özsoy, S. A., Ergül, Ş., Bayık, A. (2004). Bir yükseköğretim çalışanlarının kuruma bağlılık durumlarının incelenmesi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 6(2).

Öztürkçi, N. (2015). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Etkileşimi: İstanbul Gümrük Ve Ticaret Bölge Müdürlüğü'nde Bir Araştırma (Yüksek lisans tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.

Pazarıcı, H. (2010). Uluslararası Hukuk (9. Basım). Ankara: Turhan Kitabevi.

Pekel, N. H. (2001). İşletmelerde Motivasyon Verimlilik İlişkisi, Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması, *Yüksek Lisans Tezi*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Penley, L. E., & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of organizational Behavior*, 9(1), 43-59.

Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of management review*, 10(3), 465-476.

Resmi Gazete (2011). Gümrük ve Ticaret Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. KHK/640.

Resmi Gazete (1972). 1615 Sayılı Gümrük Kanunu. 14263.

Rowden, R. W. (2000). The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment. *Leadership and Organization Development Journal*, 21(1), 30-35.

Saldamlı, A. (2009). İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı. İstanbul: Detay Yayıncılık.

Shafer, W. E. (2002). Ethical pressure, organizational-professional conflict, and related work outcomes among management accountants. *Journal of Business Ethics*, 38(3), 261-273.

Somers, M., & Birnbaum, D. (2000). Exploring the relationship between commitment profiles and work attitudes, employee withdrawal, and job performance. *Public Personnel Management*, 29(3), 353-366.

Şahin, A. (2015). Gümrük mevzuatı uygulamaları. *Ankara Gümrük Müşavirliği*. 1-104.

Temiz, D. (2009). Gümrük Birliği ile birlikte Türkiye'nin dış ticaretinde yapısal değişimler oldu mu?. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, 8(1), 115-138.

Tümgan, C. (2007). Kamu Örgütlerinde Motivasyon ve Tatmin, *Yüksek Lisans Tezi*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.

Türk, S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, Gazi Kitabevi, İstanbul.

Türkiye Büyük Millet Meclisi (2013). Gümrük kanunu ile bazı kanun ve kanun hükmünde kararnamelerde değişiklik yapılmasına dair kanun. 237.

Ulukuş, K. S. (2001). Stres ve İş Verimi, Cumhuriyet Üniversitesi, *Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Uygur, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve İş Bağlılık. Ankara: Barış Platin Kitabevi.

Wallace, J. E. (1995). Organizational and professional commitment in professional and nonprofessional organizations. *Administrative Science Quarterly*, 228-255.

Wasti, S.A., (2000). Meyer ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 401-410.

Van Oudenhoven, J. P. (2001). Do organizations reflect national cultures? A 10-nation study. *International Journal of Intercultural Relations*, 25(1), 89-107.

Yalçın, A., İplik, f. N. (2007). A grubu seyahat acentalarında çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Adana ili örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, 483-500.

Yağcı, K. (2007). Meyer-Allen örgütsel bağlılık modeli yaklaşımıyla otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(5).

Yağcı, M.E. (2009). Gümrük müşavirliği mesleğinin tarihsel gelişimi ve Türkiye'deki dış ticaret işlemlerine etkisi (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Yılmaz, M. K. (2018). Havacılık İşletmelerindeki Vardiyalı Çalışma Düzeninde Yöneticili ve Yöneticisiz Ekipler İle Cinsiyetin Çalışan Memnuniyeti

Üzerine Etkisi: Bir Model Önerisi, (Doktora Tezi), İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.

Yüksel, Ö. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.

Zangaro, G. A. (2001). Organizational commitment: A concept analysis. *Nursing Forum*. 36(14).





## EKLER

### EK-1 Anket Formları

Sayın Katılımcı;

Ankette yer alan maddelere size uygun cevapları verirken, vermiş olduğunuz cevapların **olması gereken değil, var olan mevcut durumu yansıtması beklenmektedir.** Ankette yer alan **ifadelerin doğru ya da yanlış cevabı yoktur.** Lütfen anketi en uygun şekilde, samimi olarak cevaplandırınız. Vereceğiniz cevaplar sadece akademik amaçla yapılan bu araştırma dâhilinde kullanılacak ve kişisel bilgileriniz ve kimliğiniz kesinlikle gizli tutulacaktır. Lütfen **formun herhangi bir yerine kimliğinize ilişkin bilgi yazmayınız.** Verilen ifadeleri dikkatli bir şekilde okumanız ve tüm soruları cevaplandırmanız araştırma sonuçlarının doğru olması yönünde çok önemlidir.

Mehmet Hakan Balcan

Bu araştırmaya vereceğiniz katkı için şimdiden teşekkür ederim.

## BÖLÜM I

Aşağıdaki cümlelere ne ölçüde katıldığınızı belirtecek şekilde uygun kutuyu lütfen “X” koyarak işaretleyiniz	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Tarafsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1- Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluştaki geçirmek beni çok mutlu eder.					
2- Bu kuruluşa kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum					
3- Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.					
4- Kendimi kuruluşumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.					
5- Bu kuruluşun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.					
6- Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok					
7- Mevcut işverenimle kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum.					
8- Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum					
9- Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim					
10- Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.					
11- Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmazdım.					
12- Kuruluşuma çok şey borçluyum					
13- Şu anda kuruluşumda kalmak istek meselesi olduğu kadar mecburiyetten					
14- İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
15- Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur					
16- Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum					
17- Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu.					
18- Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					

## BÖLÜM II

	Aşağıdaki cümlelere ne ölçüde katıldığınızı belirtecek şekilde uygun kutuyu lütfen “X” koyarak işaretleyiniz	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Tarafsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşimi düzgün yapabilmem için gerekli geri beslemeyi yöneticilerimden alabiliyorum.					
2	Daha iyi çalışma konusunda yöneticilerim tarafından teşvik edildiğimi düşünüyorum.					
3	Yöneticim karşılıklı ilişkilerde son derece saygılıdır.					
4	İhtiyaç duyduğumuz yöneticilere istediğimiz zaman ulaşabiliyoruz.					
5	İşimi düzgün yapabilmem için gerekli yetkiye sahibim.					
6	Görevlerim ve yetkilerim açıkça belirtilmiştir.					
7	Bölümde iş dağılımının adil yapıldığını düşünüyorum					
8	Bölüm toplantılarımızda herkes fikrini açıkça söyleyebilmektedir.					
9	Çalıştığım şirketin bana ve fikirlerime değer verdiğini düşünüyorum.					
10	Ücretlerin adil olarak belirlendiğini düşünüyorum.					
11	Aldığım ücretin yaptığım işe uygun olduğunu düşünüyorum.					
12	İşte göstereceğim çabanın ücretime etki edeceğinin farkındayım.					
13	Kurumda terfilerin adil biçimde gerçekleştiğini düşünüyorum.					
14	Çalıştığım şirkette yükselme fırsatımın olduğuna inanıyorum.					
15	Kendimi şirketin önemli bir parçası olarak görüyorum ve burada çalışmaktan gurur duyuyorum					
16	Çalıştığım şirketi diğer arkadaşlarıma da tavsiye ederim.					
17	Kurum kültürünün kişisel kültürüme uygun olduğunu düşünüyorum.					
18	İş arkadaşlarımla aramızdaki iş birliği ve yardımlaşma iyi düzeydedir.					
19	Genel olarak yapmakta olduğum işimden memnunum.					
20	Kurumsal yapılanmalar sonucunda işimi kaybetmekten korkmuyorum.					
21	Haklı bir gerekçe olmadıkça işime son verilmeyeceğini düşünüyorum.					

**BÖLÜM IV****1 Cinsiyetiniz:**

Kadın  Erkek

**2 Yaşınız:**

20–29  30–39  40–49  50+

**3 Eğitim Durumu:**

İlkokul  Ortaokul  Lise  
 Üniversite  Yüksek Lisans  Doktora

**4 Şu anki işyerinizde kaç yıldır çalışıyorsunuz?**

1–5 yıl  6–10 yıl  11–15 yıl  16 + yıl

**5 Toplam Mesleki Çalışma Süreniz?**

1–5 yıl  6–10 yıl  11–15 yıl  16 + yıl

**6 Aylık geliriniz:**

1001 ve 2000  2001-3000  3001-4000  4001-Üstü

**7 Kurumdaki Pozisyonunuz**

Çalışan  Alt düzey Yönetici  Orta Düzey Yönetici  
 Üst düzey yönetici

# TURNİTİN RAPORU

Hakan Balcan Tez

## ORIJINALLIK RAPORU

%9

BENZERLİK ENDEKSİ

%7

İNTERNET  
KAYNAKLARI

%2

YAYINLAR

%9

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

## BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	Submitted to The Scientific & Technological Research Council of Turkey (TUBITAK) Öğrenci Ödevi	%4
2	Submitted to Bahcesehir University Öğrenci Ödevi	%2
3	adudspace.adu.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	%1
4	Submitted to TechKnowledge Turkey Öğrenci Ödevi	%1
5	Submitted to Istanbul Gelisim University Öğrenci Ödevi	%1

Alıntıları çıkart

üzerinde

Eşleşmeleri çıkar

< %1

Bibliyografyayı Çıkart

üzerinde

## ÖZGEÇMİŞ

**Adı ve Soyadı:** Mehmet Hakan Balcan

**Doğum Yeri ve Tarihi:** Mersin, 22.10.1992

### Öğrenim Durumu:

Derece	Alan	Üniversite	Yıl
Lisans	Uluslararası Ticaret	Akdeniz Üniversitesi	2018
Yüksek Lisans	Uluslararası Ticaret ve Lojistik	Atılım Üniversitesi	2020

### İş Deneyimi:

Çalıştığı Yer	Görev	Yıl
Alanya Tenis Kulübü	Tenis Antrenörü	2014-2018
Hürline Gümrük Müşavirliği	İhracat Müşteri Temsilcisi	2019-...

**Yabancı Diller:** İngilizce, Rusça

**E-posta:** hakan3391@hotmail.com

**Telefon:** +90 542 898 98 75

13.08.2020