

**KUŞAKLARIN ÇALIŞMA TUTUM VE ALIŞKANLIKLARI:
DENİZLİ İLİ ÖRNEĞİ**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Programı
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı**

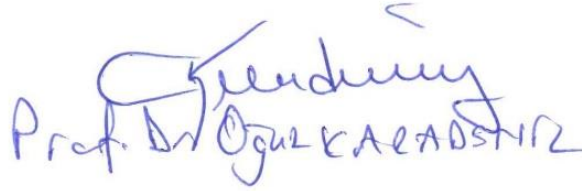
Hicran OK

Danışman: Prof. Dr. Kamil ORHAN


**Temmuz 2019
DENİZLİ**

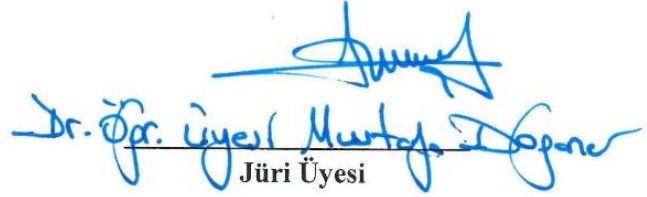
YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Gelişme Ekonomisi ve Endüstri Anabilim Dalı, Gelişme Ekonomisi ve Endüstri Bilim Dalı öğrencisi Prof. Dr. Mustafa OK tarafından Prof. Dr. Mustafa OK tarafından hazırlanan "Kuşakların Gelişme Tutum ve Alışkanlıkları: Dersler ile Örneği" başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri tarafından 18.07.2019 tarihinde yapılan tez savunma sınavında başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

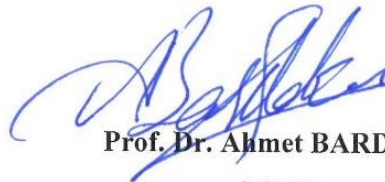

Prof. Dr. Özgür KARADANIR

Jüri Başkanı


Prof. Dr. Kemal Arhan
Jüri Üyesi


Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Özgür
Jüri Üyesi

Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 28/08/2019 tarih ve 34/01 sayılı kararıyla onaylanmıştır.


Prof. Dr. Ahmet BARDAKCI
Müdür

BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

Hicran OK



ÖNSÖZ

Öncelikle, “Kuşakların Çalışma Tutum ve Alışkanlıkları: Denizli İli Örneği” adlı yüksek lisans tezim süresince görüş ve önerileriyle çalışmaya yön veren, verilerin analizleri ve bulgularının değerlendirilmesi aşamasında benden yardımlarını esirgemeyen, beni yönlendiren, her koşulda motive eden çok kıymetli hocam Prof. Dr. Kamil ORHAN’a, çok teşekkür ederim.

Desteklerini daima hissettiğim bölüm hocalarıma ve araştırmam boyunca katkılarını esirgemeyen tüm hocalarıma teşekkür ederim.

Çalışmanın uygulama aşamasında kıymetli zamanlarını ayırarak ankete katılım göstererek katkıda bulunan ve emek veren tüm katılımcılara çok teşekkür ederim.

Tez süreci boyunca yanımda olan ve motivasyonumu yüksek tutan değerli dostlarıma ve tüm süreç boyunca desteğiyle beni mutlu eden Esmâ ERDOĞAN’a teşekkür ederim.

Beni bugünlere getiren ve emeklerini asla ödeyemeyeceğim, her anımda yanımda olan, maddi ve manevi desteklerini her zaman hissettiğim, bu dünyadaki en büyük servetim olan canım annem Mukadder OK'a, canım babam Mehmet OK'a, bana her zaman destek olan varlığıyla güç veren canım ablam Hacer UZUN'a çok teşekkür ederim.

Hicran OK

Temmuz 2019, DENİZLİ

ÖZET**KUŞAKLARIN ÇALIŞMA TUTUM VE ALIŞKANLIKLARI:
DENİZLİ İLİ ÖRNEĞİ**

OK, Hicran

Yüksek Lisans Tezi

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı

Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Kamil ORHAN

Temmuz 2019, xiv + 177 sayfa

Kuşak kavramı, belirli yıl aralıklarında doğan, o dönemde meydana gelen toplumsal, sosyal ve kültürel olayları birlikte yaşayan bireylerin oluşturduğu topluluk şeklinde tanımlanmaktadır. Kuşaklara dair veriler ve bulgular eşliğinde birbirini takip eden beş kuşak söz konusudur. Bu kuşaklar; “Sessiz Kuşak”, “Bebek Patlaması Kuşağı”, “X Kuşağı”, “Y Kuşağı” ve “Z Kuşağı” şeklinde sıralanmaktadır. Çalışma kapsamında kuşaklardan genel olarak bahsedilmiş, X Kuşağının ve Y Kuşağının özelliklerine detaylı olarak yer verilmiştir. Literatürde yaygın olarak X kuşağında yer alan bireylerin 1965 ve 1979 yılları arasında doğdukları varsayılmaktadır. Y kuşağında yer alan bireylerin 1980 ve 1999 arasında doğan bireyler oldukları belirtilmektedir. Çalışanların sahip oldukları iş değerleri iş tutumlarını oluşturmaktadır. Çalışmanın temel amacı, Denizli ilinde yaşamını sürdüren X Kuşağı ve Y Kuşağında yer alan çalışan bireylerin iş tutumları açısından farklılıklarını araştırmaktır. Çalışmada iş tutumları “iş tatmini”, “örgütsel bağlılık” ve “algılanan örgütsel destek” ile sınırlandırılmıştır. Araştırmada yöntem olarak Denizli ilinde yaşayan ve çalışma hayatında bulunan X ve Y Kuşağı üyelerine 300 adet anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda X ve Y Kuşağı üyelerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin birbirinden farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş tatmini ve algılanan örgütsel düzeyleri arasında farklılık tespit edilememiştir.

Anahtar Kelimeler: Kuşaklar, Kuşakların Özellikleri, İş Tutumları, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Algılanan Örgütsel Destek.

ABSTRACT**GENERATIONS OF WORKING ATTITUDES AND INTERESTS:****EXAMPLE OF DENİZLİ PROVINCE**

OK, Hicran

Master's Thesis

Labor Economics and Industrial Relations Department

Adviser of Thesis: Prof. Dr. Kamil ORHAN

July 2019, xiv + 177 pages

The concept of, generations, is defined as the group of individuals living together in the social, social and cultural events that occurred at certain year in intervals. There are five successive generations accompanied by data and findings on generations. These generations are listed as “Silent Generation”, “Baby Boomers”, “Generation X”, “Generation Y” and “Generation Z”. Within the scope of the study, the generations are mentioned in general and the features of Generation X and Generation Y are given in detail. In the literature, it is assumed that their individuals in the X generation were born between, 1965 and 1979. It is stated that their individuals in the generation Y are individuals born between 1980 and 1999. Work values of employees constitute business attitudes. The main aim of the study is to investigate the differences between the working people in the X Generation and Y Generation living in the province of Denizli. Work attitudes in the study are limited by “job satisfaction”, “organizational commitment” and “perceived organizational support”. In the study, 300 questionnaires were applied to the members of X and Y generation living in Denizli province. As a result of the research, it was concluded that the organizational commitment levels of the members of X and Y generation are different. There was no difference between job satisfaction and perceived organizational support levels.

Keywords: Generations, Characteristics of Generations, Business Attitudes, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Perceived Organizational Support.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	viii
TABLolar DİZİNİ	ix
GRAFİKLER DİZİNİ	xiii
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KUŞAKLAR

1.1. KUŞAK KAVRAMINI OLUŞTURAN ETKENLER.....	3
1.1.1. Yaş Kavramı.....	3
1.1.2. Fiziksel Yaş.....	4
1.1.3. Yaşam Seyri Teorisi.....	4
1.2. KUŞAK KAVRAMI.....	4
1.3. KRONOLOJİK OLARAK KUŞAKLARIN SINIFLANDIRILMASI.....	6
1.3.1. Sessiz Kuşak (Silent Generation).....	8
1.3.2. Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers)	10
1.3.3. X Kuşağı (Generation X)	13
1.3.4. Y Kuşağı (Generation Y)	16
1.3.5. Z Kuşağı (Generation Z)	20
1.4. KUŞAKLARIN AYIRT EDİCİ ÖZELLİKLERİ.....	22
1.4.1. X ve Y Kuşağının Kişilik ve Davranış Özellikleri.....	25
1.4.2. X ve Y Kuşağının Çalışma Biçimleri.....	27
1.5. TÜRKİYE GENEL NÜFUS VERİLERİ İÇİNDE KUŞAKLARIN DURUMU. ...	28
1.5.1. Türkiye’de Genel Nüfus İçinde Kuşakların Oranı	29
1.5.2. Türkiye’de Kuşakların İstihdam Oranları	32
1.5.2.1. Kuşakların Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre İşgücü ve İstihdam Oranları	32
1.5.2.2. Kuşakların Eğitim Durumlarına Göre İstihdam Oranları.....	34

1.5.2.3. Kuşakların İktisadi Faaliyet Alanına Göre İstihdam Oranları	36
1.5.2.4. Kuşakların Meslek Gruplarına Göre İstihdam Oranları.....	38
1.5.2.5. Kuşakların Meslekteki Durumlarına Göre İstihdam Oranları.....	40
1.5.2.6. Kuşakların Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumuna Göre İstihdam Oranları.....	41

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMA TUTUM VE ALIŞKANLIKLARI

2.1. ÇALIŞMA KAVRAMI.....	43
2.2. TUTUM VE ALIŞKANLIK KAVRAMI.....	44
2.2.1. Tutum ve Alışkanlık Kavramının Tanımı	44
2.2.2. Tutumun Bileşenleri.....	45
2.2.2.1. Duygusal Bileşen	45
2.2.2.2. Bilişsel Bileşen.....	46
2.2.2.3. Davranışsal Bileşen.....	46
2.2.3. Tutumların Oluşması.....	46
2.2.4. Tutumların Fonksiyonları.....	47
2.2.5. Tutumların Ölçülmesi	47
2.3. İŞ TUTUMLARI.....	48
2.3.1. İş Tatmini	48
2.3.1.1. İş Tatmini Tanımı ve Önemi	48
2.3.1.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	52
2.3.1.2.1. Bireysel Faktörler.....	52
2.3.1.2.2. Örgütsel Faktörler	56
2.3.1.3. İş Tatminsizliği ve Sonuçları	61
2.3.2. Örgütsel Bağlılık	63
2.3.2.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı ve Önemi.....	63
2.3.2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	66
2.3.2.2.1. Bireysel Faktörler.....	66
2.3.2.2.2. Örgütsel Faktörler	70
2.3.2.2.3. Örgüt Dışı Faktörler	75
2.3.2.3. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	75
2.3.3. Algılanan Örgütsel Destek	78
2.3.3.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Önemi.....	78

2.3.3.2. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler	80
2.3.3.2.1. Bireysel Faktörler	81
2.3.3.2.2. Örgütsel Faktörler	82
2.3.3.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları.....	85

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

X VE Y KUŞAKLARININ ÇALIŞMA TUTUM VE ALIŞKANLIKLARININ KARŞILAŞTIRILMASI: DENİZLİ İLİ ÖRNEĞİ

3.1. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	91
3.1.1. Araştırmanın Konusu	91
3.1.2. Araştırmanın Amacı	91
3.1.3. Araştırmanın Önemi	91
3.1.4. Araştırmanın Hipotezi	91
3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	92
3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme	92
3.2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	92
3.2.3. Araştırmada Kapsamında Kullanılan Ölçekler	93
3.2.3.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	93
3.2.3.2. İş Tatmini Ölçeği	93
3.2.3.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	94
3.2.4. Verilerin Toplanması	94
3.2.5. Verilerin Çözümlemesinde Kullanılan Yöntemler.....	95
3.3. ARAŞTIRMA BULGULARININ ANALİZİ.....	95
3.3.1. Demografik Verilerin Analizi	95
3.3.1.1. Cinsiyet	95
3.3.1.2. Medeni Durum ve Çocuk Sayısı	97
3.3.1.3. Eğitim Durumu	99
3.3.1.4. Şu anki Çalışma Durumu	101
3.3.1.5. Toplam Çalışma Süresi	104
3.3.1.6. Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresi	106
3.3.1.7. Ücret.....	108
3.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçek Verilerin Analizi	110

3.3.2.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlerine İlişkin İş Tatmini Verileri	110
3.3.2.2. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlerine İlişkin Örgütsel Bağlılık Verileri	119
3.3.2.3. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlerine İlişkin Algılanan Örgütsel Destek Verileri	129
3.3.3. Kuşaklar Bazında Ölçek Verilerin Analizi	138
3.3.3.1. Kuşakların İş Tatmin Düzeylerine İlişkin Bulgular	138
3.3.3.2. Kuşakların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular	138
3.3.3.3. Kuşakların Algılanan Örgütsel Destek Düzeylerine İlişkin Bulgular	139
3.3.4. Yapısal Eşitlik Modeli	139
SONUÇ	143
KAYNAKLAR	147
EKLER	160
ÖZGEÇMİŞ	177

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 1. Araştırmanın Modeli.....	140
-----------------------------------	-----

TABLOLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 1. Kuşak Sınıflandırılmalarının ve Tarih Aralıklarının Farklı Kaynaklarda Gösterimi.....	7
Tablo 2. Türkiye'nin Sessiz Kuşak ve Bebek Patlaması Kuşağı Dönemlerine Ait Nüfus Miktarları	11
Tablo 3. X Kuşağının Belirleyici Olayları	14
Tablo 4. Y Kuşağının Belirleyici Olayları	16
Tablo 5. X ve Y Kuşağının Özelliklerinin Karşılaştırılması.....	23
Tablo 6. Coomer ve Debard'ın Yaklaşımı ile X ve Y Kuşağı Bireyleri Arasındaki Farklılıklar.....	23
Tablo 7. Lancaster ve Stiilman'ın Yaklaşımı ile X ve Y Kuşağı Bireyleri Arasındaki Farklılıklar.....	24
Tablo 8. X ve Y Kuşağı Bireyelerinin Karakter Özellikleri Arasındaki Farklılıklar.....	25
Tablo 9. X ve Y Kuşağı Bireyelerinin Davranış Özellikleri Arasındaki Farklılıklar	27
Tablo 10. X ve Y Kuşağı Bireyelerinin Çalışma Biçimleri Arasındaki Farklılıklar	28
Tablo 11. Türkiye Yaş Grubuna ve Cinsiyete Dayalı Nüfus Kayıt Bilgileri (2017) (Kişi Sayısı)	30
Tablo 12. Türkiye'de Genel Nüfus İçinde Kuşakların Oranı (2017) (Kişi Sayısı)	31
Tablo 13. Türkiye Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre İşgücü ve İstihdam Durumu, (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)	32
Tablo 14. Türkiye'de Kuşakların İşgücü ve İstihdam Dağılımı (2017) (Kişi Sayısı, Bin)	33
Tablo 15. Türkiye'de Kuşakların Eğitim Durumlarına Göre İstihdam Oranları, 2017 (%)	34
Tablo 16. Türkiye'de Kuşakların İktisadi Faaliyet Alanına Göre İstihdam Oranları, 2017 (%)	37
Tablo 17. Türkiye'de Kuşakların Meslek Gruplarına Göre İstihdam Oranları, 2017 (%)	38
Tablo 18. Türkiye'de Kuşakların Meslekteki Durumlarına Göre İstihdam Oranları, 2017 (%).....	40
Tablo 19. Türkiye'de Kuşakların Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumuna Göre İstihdam Oranları, 2017 (%)	42
Tablo 20. Örgütsel Bağlılık Tanımları ve Kullanımı	64
Tablo 21. Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişimi.....	65
Tablo 22. Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	96
Tablo 23. Kuşakların Cinsiyete Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	96

Tablo 24. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	97
Tablo 25. Kuşakların Medeni Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	97
Tablo 26. Araştırmaya Katılanların Çocuk Sayısına Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	98
Tablo 27. Kuşakların Çocuk Sayısına Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	99
Tablo 28. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	99
Tablo 29. Kuşakların Eğitim Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	100
Tablo 30. Araştırmaya Katılanların Şu anki Çalışma Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	101
Tablo 31. Kuşakların Şu anki Çalışma Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	102
Tablo 32. Araştırmaya Katılanların Toplam Çalışma Sürelerine Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	104
Tablo 33. Kuşakların Toplam Çalışma Sürelerine Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	105
Tablo 34. Araştırmaya Katılanların Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresine Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı.....	106
Tablo 35. Kuşakların Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresine Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	107
Tablo 36. Araştırmaya Katılanların Aylık Ücret Miktarına Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı	108
Tablo 37. Kuşakların Aylık Ücret Miktarına Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı.....	109
Tablo 38. İş Tatmini ile Cinsiyet Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları.....	110
Tablo 39. İş Tatmini ile Medeni Durum Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları.....	111
Tablo 40. İş Tatmini ile Eğitim Durumu Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçlar..	111
Tablo 41. Eğitim Durumu Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması.....	112
Tablo 42. Şu anki Çalışma Durumuna Göre İş Tatmini Ortalaması	113
Tablo 43. İş Tatmini ile Toplam Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları	114
Tablo 44. Çalışma Süresi Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması.....	115
Tablo 45. Kurumda Çalışılan Yıl Sayısına Göre İş Tatmini ANOVA Sonuçları	116
Tablo 46. Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....	116
Tablo 47. Kıdem Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması	116
Tablo 48. Ücret Gruplarına Göre İş Tatmini ANOVA Sonuçları.....	117
Tablo 49. Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....	118
Tablo 50. Ücret Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması	118

Tablo 51. Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları.....	119
Tablo 52. Örgütsel Bağlılık ile Medeni Durum Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları	120
Tablo 53. Örgütsel Bağlılık ile Eğitim Durumu Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları.....	120
Tablo 54. Eğitim Durumu Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması.....	121
Tablo 55. Şu anki Çalışma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması.....	122
Tablo 56. Örgütsel Bağlılık ile Toplam Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları.....	123
Tablo 57. Örgütsel Bağlılık ile Toplam Çalışma Süresi Grupları Arasındaki İlişkinin Tukey Testi Sonuçları	124
Tablo 58. Çalışma Süresi Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması.....	125
Tablo 59. Kurumda Çalışılan Yıl Sayısına Göre Örgütsel Bağlılık ANOVA Sonuçları	125
Tablo 60. Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....	126
Tablo 61. Kıdem Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması	126
Tablo 62. Ücret Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık ANOVA Sonuçları	127
Tablo 63. Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....	128
Tablo 64. Ücret Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması	128
Tablo 65. Algılanan Örgütsel Destek ile Cinsiyet Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları	129
Tablo 66. Algılanan Örgütsel Destek ile Medeni Durum Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları	130
Tablo 67. Algılanan Örgütsel Destek ile Eğitim Durumu Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları	131
Tablo 68. Eğitim Durumu Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması....	131
Tablo 69. Şu anki Çalışma Durumuna Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması ...	132
Tablo 70. Algılanan Örgütsel Destek ile Toplam Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları.....	133
Tablo 71. Çalışma Süresi Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması.....	134
Tablo 72. Kurumda Çalışılan Yıl Sayısına Göre Algılanan Örgütsel Destek ANOVA Sonuçları	135
Tablo 73. Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....	135
Tablo 74. Kıdem Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması.....	135
Tablo 75. Ücret Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ANOVA Sonuçları.....	136
Tablo 76. Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları.....	136
Tablo 77. Ücret Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması	137
Tablo 78. İş Tatmininin X ve Y Kuşak Gruplarına Göre T Testi Sonuçları	138

Tablo 79. Örgütsel Bağlılığın X ve Y Kuşak Gruplarına Göre T Testi Sonuçlar	138
Tablo 80. Algılanan Örgütsel Desteğin X ve Y Kuşak Gruplarına Göre T Testi Sonuçları	139
Tablo 81. Yapısal Eşitlik Modelleri Ait Uyum Ölçümleri.....	141
Tablo 82. İş Tutumları ve Kuşaklar Arasındaki İlişki AMOS Sonuçları.....	141
Tablo 83. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Hipotezlerin Değerlendirilmesi	142

GRAFİKLER DİZİNİ

Sayfa

Grafik 1. Türkiye'de Genel Nüfus İçinde Kuşakların Oranı (%), (2017)	31
Grafik 2. Türkiye'de Kuşakların İstihdam Oranları (%)	34
Grafik 3. Katılımcıların Kuşaklara Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)	97
Grafik 4. Kuşakların Medeni Durumuna Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)	98
Grafik 5. Kuşakların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)	101
Grafik 6. Kuşakların Şu anki Çalışma Durumuna Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)	104
Grafik 7. Kuşakların Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)	106
Grafik 8. Kuşakların Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresine Göre Dağılımı (Kişi Sayısı) Hata! Yer işareti tanımlanmamış.	108
Grafik 9. Kuşakların Aylık Ücret Miktarına Göre Dağılımı (Kişi Sayısı).....	110
Grafik 10. Eğitim Durumu Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması.....	113
Grafik 11. Şu anki Çalışma Durumuna Göre İş Tatmini Ortalaması.....	114
Grafik 12. Çalışma Süresi Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması.....	115
Grafik 13. Kıdem Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması	117
Grafik 14. Ücret Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması	119
Grafik 15. Eğitim Durumu Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması.....	121
Grafik 16. Şu anki çalışma durumuna göre örgütsel bağlılık ortalaması	123
Grafik 17. Çalışma Süresi Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması.....	125
Grafik 18. Kıdem Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması.....	127
Grafik 19. Ücret Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması.....	129
Grafik 20. Eğitim Durumu Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması...	132
Grafik 21. Şu anki çalışma durumuna göre algılanan örgütsel destek ortalaması	133
Grafik 22. Çalışma Süresi Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması....	134
Grafik 23. Ücret Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması	137

SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
TDK	Türk Dil Kurumu
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu

GİRİŞ

Kuşak kavramı uzun yıllardır araştırmalara konu olmaktadır. Kuşak kavramı denildiğinde aklımıza ilk olarak bireylerin yaşları gelmektedir. Kuşak bireylerinin yaşlarının yanında yaşamış oldukları dönemin koşulları ve diğer etkenlerde oldukça önemlidir. Kuşaklar genel olarak belirli bir zaman aralığında doğmuş olup, aynı dönemin koşullarını paylaşmış ve o dönemde meydana gelen sosyal, kültürel ve teknolojik olayları birlikte yaşamış bireylerin oluşturduğu topluluk olarak tanımlanmaktadır. Literatür çalışmasından elde edilen özelliklerinin neticesinde kuşakların sınıflandırılmasının kültürden kültüre farklılık gösterdiği, kuşaklarla ilgili tarih aralıklarının ve bulgularının aynı olmadığı görülmektedir. Bir kuşak ile diğer kuşak arasında ortalama 20 yıllık bir zaman dilimi olduğu görülmektedir. İngiliz-Amerikan kültür sisteminde birbirini takip eden beş kuşak söz konusudur. Bu kuşaklar, "Sessiz Kuşak", "Bebek Patlaması Kuşağı", "X Kuşağı", "Y Kuşağı" ve "Z Kuşağı" şeklinde sıralanmaktadır. Kuşak üyeleri kendine özgü özelliklerle diğer kuşak üyelerinden farklılaşmaktadır.

Bireylerin inançları, değerleri, yaşam tarzları, çevresinde gerçekleşen sosyal, ekonomik ve kültürel olaylar tutum ve davranışların şekillenmesinde etkili olmaktadır. Araştırmanın örneklemini oluşturan X ve Y kuşak üyeleri farklı zaman dilimlerinde doğdukları için değerleri, inançları, tutum ve alışkanlıklarında farklılıklar oluşmaktadır.

Kuşakları birbirinden ayıran özellikler çalışma ortamında da hissedilmektedir. Farklılıklar çalışma yaşamında iş tutumlarını etkilemekte, kuşakları birbirinden ayırmaktadır. Çalışmada iş tutumları "iş tatmini", "örgütsel bağlılık" ve "algılanan örgütsel destek" ile sınırlı tutulmuştur. Çalışanların iş tutumlarını etkileyen birden fazla değişken bulunmaktadır. Bu değişkenlerin arasında öncelikle yaş unsuru gelmektedir. İş tutumları; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel bazında değerlendirildiğinde yaş faktörünün oldukça önemli olduğu görülmektedir. Bu sebeple kuşaklar arasındaki yaş dilimleri, kuşak üyelerinin kişilik özellikleri, çalışma yaşamındaki özellikleri, değerleri, inançları, tutum ve alışkanlıklarını birbirinden ayırmaktadır. Bu çalışmanın amacı, Denizli ilinde X ve Y Kuşağında yer alan çalışan bireylerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek düzeylerini tespit etmek ve kuşakların işe yönelik tutumları arasındaki farklılıkları ortaya koymaktır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmada ilk olarak konu üzerinden literatür taraması yapılmış ve bölümler belirlenmiştir. Çalışmanın ilk bölümünde, kuşak kavramı, kuşakların sınıflandırılması, kuşakların özellikleri ve kuşaklararası farklılıklar üzerinde durulmuştur. Ayrıca Türkiye genel nüfus verileri içinde kuşakların oranlarına detaylı olarak yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, çalışma, tutum ve alışkanlık kavramları, tutumların bileşenleri, oluşması ve ölçülmesi, iş tutumları olarak iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek kavramları detaylı olarak ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, araştırmanın konusu, amacı, önemi, metodolojisi, veri toplama teknikleri ve kullanılan ölçekler açıklanmış, araştırmadan elde edilen bulgular ve bulguların analizleri sunulup, araştırma gerçekleştirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KUŞAKLAR

1.1. KUŞAK KAVRAMINI OLUŞTURAN ETKENLER

Son dönemlerde kuşak teorisi ve kuşak teorisine dayalı kıyaslamalı çalışmalar yaygınlık kazanmıştır. Kuşak kavramı çeşitli açılardan ele alınarak, birbirinden farklı tanım ve yaklaşımlarla, tarihsel arka planlar perspektifinde değerlendirilmiştir.

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın temelini oluşturan kuşak kavramı ve kuşaklar yer almaktadır. Kuşak kavramından önce kuşaklar ile ilgili bazı kavramlar incelenecektir. Kuşak kavramını oluşturan etkenler sırasıyla; yaş kavramı, fizyolojik yaş ve yaşam seyri kavramlarıyla tanımlanacaktır.

1.1.1. Yaş Kavramı

Kuşak olgusu temelde yaş kavramına dayanmaktadır. Türk Dil Kurumu tarafından yaş kavramı; *"bir varlığın doğmasından başlayarak yaşamı boyunca tekrarlanan belirli zaman aralıklarının toplamı veya doğuştan beri geçen süre ve yıl birimi ile ölçülen zaman olarak"* tanımlanmaktadır (TDK, 2018).

Literatür incelendiğinde, yaş kavramının birbirinden farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları kronolojik, biyolojik, psikolojik ve sosyal yaş olarak ayrılmaktadır. Kronolojik yaş; "bireyin doğumdan itibaren yaşamış olduğu yıllar" olarak belirtilmektedir. Biyolojik yaş; "bireyin biyolojik sağlığı ile ilgili" bir durumdur. Psikolojik yaş; bireylerin, kronolojik olarak aynı yaştaki bireyler ile uyum sağlama düzeylerinin karşılaştırılması şeklinde tanımlanmaktadır. Bireylerin yaşları ile paralel olarak kendilerinden beklenen rolleri ve sorumlulukları yerine getirme durumu ise sosyal yaş olarak belirtilmektedir (Eryılmaz, 2011: 58).

Batı kültüründe yaşamış olan bireyler yaş unsuruna oldukça önem vermektedir. Bireylerin bir işi yapıp yapmamasına sebep olacak unsurlar arasında doğum yılı etkili olmaktadır. Ancak bazı kültürlerde kronolojik yaşın bir önemi yoktur. Bazı toplumlarda sayısal olarak yaş kavramı, bireylerin okuryazarlık durumlarına ve bilim tekniklerine bağlanmıştır (Fortes, 1984; Akt; Adıgüzel vd, 2014: 168). Toplumun gelişmişlik

düzeyleri, toplumun bilgi düzeyi ve toplumun değer yargıları yaş olgusu kavramında oldukça önemlidir.

1.1.2. Fiziksel Yaş

Türk Dil Kurumu'nda fiziksel yaş kavramı, "*Cinsel olgunluğa girişin ortalama yaşına göre, bireyin erinliğe girişinde, takvim yaşı açısından gösterebileceği değişkenlik*" şeklinde belirtilmektedir (TDK, 2018).

Fiziksel yaş bireylerin doğdukları an itibariyle başlamaktadır. Bireylerin belirli bir yaşa gelmesi ile birlikte çocukluk dönemi başlamaktadır. Çocukluk döneminin ardından ergenliğe geçiş dönemi ve ilerleyen yaşlarda ergenlikten yetişkinliğe geçiş dönemi başlamaktadır. Yetişkin olmuş bireyler çocuk sahibi olarak bu süreci tekrar başlatmaktadır. Ancak bu süreç ilerleyen yaşlarda değişik gösterebilmektedir. Bireylerde üreme azalmakta ve tamamen yok olmaktadır. Biyolojik yaşlanma bireylerde farklı şekillerde değişiklik göstermektedir. Bu değişiklikler; saçların beyazlaması, ciltte meydana gelen kuruma ve dökülmeler, kırışıklıkların oluşması, dişlerde meydana gelen dökülmeler ve çeşitli engellerin meydana gelmesi şeklinde tanımlanabilir (Pilcher, 1995; Akt: Toruntay, 2011: 63).

1.1.3. Yaşam Seyri Teorisi

Yaşam seyri teorisi, bireylerin hayat deneyimlerini ve etkilerini ortaya koymak üzere geliştirilmiş bir teoridir. Teoride, tarih, felsefe, psikolojisi, sosyolojisi ve biyoloji gibi birden fazla disiplinin düşüncelerini konu edinmektedir. Genel olarak yaşam seyri teorisi, bireylerin yaşamları hakkında kendilerinde meydana gelen değişimlerin bir göstergesidir (Osunluk, 2011).

Yaşam seyri, bireylerin yaşamları boyunca edindikleri deneyimleri içermektedir (Benson, 2001). Bireylerin doğdukları andan itibaren aile yaşamında, çevresinde ve iş yaşamında meydana gelen değişimler yaşam seyrine yansımaktadır. Yaşam seyri teorisi ile bu değişimleri gözlemlenebilmektedir (Bynner, 2001).

1.2. KUŞAK KAVRAMI

Kuşaklar ile ilgili çok sayıda tanım bulunmaktadır. Türk Dil Kurumu'nun farklı sözlüklerinde yer alan tanımlara göre kuşak kavramı, "yaklaşık olarak 25-30 yıllık zaman dilimini kapsayan dönemde bir araya gelmiş bireylerin oluşturduğu topluluk"

şeklinde tanımlanmaktadır. Bu bireyler aynı dönemde meydana gelen benzer olayları, sıkıntılarını yaşamışlardır (TDK, 2018).

Kuşaklar ile ilgili çalışmalar ilk olarak Auguste Comte tarafından ele alınmıştır. Comte 1830-1840 yılları arasında yapmış olduğu araştırmalarında, sosyal ilerlemenin, kuşakların dönemlerinde yaşadıkları olayları ve değişiklikleri kendinden sonra gelen kuşaklara aktarılması ile oluşabileceğini ifade etmiştir. Nesilden nesile aktarılan tarihsel süreç sosyal ilerlemenin göstergesidir (Comte, 1974: 635-641; Akt: Latif ve Serbest, 2014: 136).

Alman sosyolog Karl Mannheim, ilk olarak kuşak kavramını "The Problem of Generations" isimli makalesinde ele almıştır. Karl Mannheim (1952: 292), kuşakların oluşabilmesi için bazı unsurların meydana gelmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu unsurlar aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir;

- Toplumsal gelişme aşamasında yeni üyelerin ortaya çıkması,
- Gelişme sürecinde eski üyelerin giderek yok olması,
- Belirli zaman aralıklarında meydana gelen kuşak üyelerinin farklılık göstermesi,
- Kuşaktan kuşağa tarihsel sürecin aktarılması için belirli olayların meydana gelmesi,
- Kuşaklar arası geçiş sürecinin devamlı hale gelmesi.

Belirli bir zaman aralığında doğan bireylerin kişilikleri, davranışları, hayata bakış açıları, yaşam biçimleri benzerlik gösterebilmektedir. Bu olgu kuşak teorisi ile açıklanmaktadır. Kuşaklar buldukları dönem itibariyle kendine has değer yargıları oluşturmaktadır. Kuşakların dönemselsel olarak farklı özelliklere sahip olması, kuşak üyelerinin kişilik özellikleri ve davranışları bakımından diğer kuşaklardan ayrılmasına neden olmaktadır (Chen, 2010: 132).

Diğer bir tanımda ise; kuşaklar, bir grup birey olarak tanımlanmaktadır. Gruplar yalnızca bir doğum yılı bandını paylaşmakla kalmaz, paylaşılan olayların şekillendirilmiş tutum ve değerlerini de kapsamaktadır. Kuşakların üyeleri aynı zaman çerçevesinde belirli tarihsel ve çevresel olayları deneyimlemektedir. Aynı zamanda üyeler bir dizi değer, inanç ve beklenti paylaşmaktadır (Leiter ve Price, 2010: 971).

Kuşak; belli yaş aralığında, yaşadıkları yerde ve kritik gelişim aşamasında yaşadıkları önemli yaşam olaylarında gruplandırılmış insanlar olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin oluşturdukları gruplara genellikle topluluk denilmektedir. Üyeleri oluşum yıllarında paylaşılan yaşam deneyimleri vasıtasıyla birbiriyle bağlantılıdır. Her kuşağa ait bireyler tecrübe, uzmanlık, beklenti ve beklentilerin kendine has birleşimlerine sahiptir. Üyelerin tarihsel, ekonomik ve sosyal deneyimleri sonucunda iş değerleri, iş tutumları, tercihleri, beklentileri ve davranışları bakımından benzerlik gösterdikleri düşünülmektedir (Kian ve Yusoff, 2012).

Literatürde yer alan kuşak tanımlarından anlaşıldığı üzere kuşak kavramı; "benzer zaman aralıklarında dünyaya gelen, buldukları dönemde meydana gelen olayları birlikte yaşayan, olaylar karşısında benzer tutum ve davranışlar gösteren insan topluluğu" olarak adlandırılmaktadır (Keleş, 2011: 136).

Tokgöz'ün (2011: 10) ifade ettiği gibi:

"Kuşak denildiğinde akla "biz" kavramı da gelir. Amerikalı şarkıcı Michael Jackson'ın ölümünden müteessirliğini ATV televizyonundaki bir söyleşide dile getiren bir adam "ölen, bizim kuşağımız" diyerek, bunu ifade etmiştir. Bir kuşağın tecrübe ve anıları, onun mensuplarına yatay bir düzlemde kimlik kazandırmakta, benzer dünya görüşleri yaratmaktadır. Dikey düzlemde dayanışma yapılarına bağlı olan "köken" kavramından daha fazla önem kazanmaktadır. Birbirlerine yabancı oldukları halde, aynı dönemde dünyaya gelen insanları "kuşak" yapan şey, tarihsel ve toplumsal durumlarına bağlı benzer müteessirlikleridir."

Genel olarak kuşak kavramı açıklandıktan sonra, kuşakların kronolojik olarak sınıflandırılmasına ve her bir kuşağın özelliklerine detaylı olarak yer verilecektir.

1.3. KRONOLOJİK OLARAK KUŞAKLARIN SINIFLANDIRILMASI

Kuşak kavramını tanımladıktan sonra kuşakların kronolojik sıralamasına yer verilmektedir. Kuşak sınıflandırılmasının temelini, eğitim, iletişim ve tecrübe yoluyla kendisini geliştiren bireylerin çevrelerinde gerçekleşen olayların etkisinde kalarak tutum ve davranışlarının şekillenmesi oluşturmaktadır.

William Strauss ve Neil Howe (1991) "Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069" adlı kitabında kuşaklar olgusu ilk kez ele alınmıştır. Çalışmaya göre, kuşakların doğum yılları baz alınarak sınıflandırılma yapılmıştır. İngiliz-Amerikan kültür sistemindeki kuşaklara ait bilgiler ve neticeler eşliğinde birbirini takip eden beş kuşak söz konusudur. Bu kuşaklar şu şekilde sıralanmaktadır;

- Sessiz Kuşak (Silent Generation)
- Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers)
- X Kuşağı (Generation X)
- Y Kuşağı (Generation Y)
- Z Kuşağı (Generation Z)

Kuşak kavramı sınıflandırılması günümüzde disiplinler arası farklı çalışmalarda yer almaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde kuşakların sınıflandırılmasında kullanılan doğum yıl aralıklarının ve kuşakları oluşturan özelliklerinin toplumdan topluma farklı olduğu görülmektedir. Farklı çalışmalarda yer alan sınıflandırmalar Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Kuşak Sınıflandırmalarının ve Tarih Aralıklarının Farklı Kaynaklarda Gösterimi

KAYNAK	SINIFLANDIRMA				
Howe ve Strauss(2000)	Sessiz Kuşak (1925-1943)	Patlama Kuşağı (1943-1960)	13.Kuşak (1961-1981)	Milenyum Kuşağı (1982-2000)	-
Lancaster ve Stillman (2002)	Gelenekçiler (1900-1945)	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1980)	Milenyum Kuşağı Patlama Kopyası Y Kuşağı Gelecek Kuşak (1981-1999)	-
Martin ve Tulgan (2002)	Sessiz Kuşak (1925-1942)	Bebek Patlaması (1946-1960)	X Kuşağı (1965-1977)	Milenyumlar (1978-2000)	-
Oblinger ve Oblinger (2005)	Yetişkinler (<1946)	Bebek Patlaması (1947-1964)	X Kuşağı (1965-1980)	Y Kuşağı Net Kuşağı Milenyumlar (1981-1995)	Milenyum Sonrası (1995-Şimdi)
Tapscott (1998)	-	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1975)	Dijital Kuşak (1976-2000)	-
Zemke vd. (2000)	Eski Askerler (1922-1943)	Bebek Patlaması (1943-1960)	X Kuşağı (1960-1980)	Gelecektekiler (1980-1999)	-

Kaynakça: Reeves ve Oh (2008:296-297).

Tablo 1'de görüldüğü üzere kuşakların isimleri ve sınıflandırılması arasında farklılıklar bulunmaktadır. Kuşakların başlangıç ve bitiş tarihleri 1-3 yıl arası farklılık göstermektedir. Bir kuşak ile diğer kuşak arasında 15-20 yıllık bir zaman dilimi olduğu görülmektedir.

Bu tez çalışmasında literatürde yaygın bir sınıflandırma biçimi olarak kullanılan Amerikan temelli sınıflandırma kullanılmıştır. Çalışmada, “Sessiz Kuşak (Silent Generation)”, “Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers)”, “X Kuşağı (Generation X)”, “Y Kuşağı (Generation Y)” ve “Z Kuşağı (Generation Z)” tanımlanmaktadır. Ancak araştırma konusu olan X Kuşağı ve Y Kuşağında yer alan bireylerin özelliklerine detaylı olarak yer verilmektedir. Kuşakların isimleri, yıl aralıkları ve çalışmanın oluşturulduğu tarihteki yaşları ilgili bölümlerde detaylı olarak belirtilmektedir.

1.3.1. Sessiz Kuşak (Silent Generation)

Sessiz kuşak, 1925-1943 (Howe ve Strauss, 2000), 1922-1943 (Zemke vd., 2000), 1900-1945 (Lancaster ve Stillman, 2002), 1925-1942 (Martin ve Tulgan, 2002) yılları arasında dünyaya gele bireylerden oluşmaktadır. Kuşak sınıflandırılmalarında yer alan ilk kuşak Gelenekselciler (Traditionalists) olmuştur. Farklı kaynaklarda, Sessiz Kuşak (Silent Generation), Savaş Kuşağı, Gaziler (Veterans), Kıdemliler (Seniors), Radyo Bebekleri (Radio Babies), Yetişkinler (Matures), Sadık Kuşak (Loyalists), Uyumlu Kuşak (Adaptive Generatin) gibi isimlerle anılmaktadırlar. Farklı sene sınıflandırmalarından bahsetmek mümkün olsa da, genel olarak bu kuşağın 1900-1945 yılları arasında dünyaya gelmiş kişilerden oluştuğu görüşleri üzerinde odaklanılmaktadır. Sessiz kuşak, günümüzde 74 ile 119 yaş aralığında olan bireyleri kapsamaktadır.

Kuşağın bireyleri II. Dünya Savaşı dönemine denk gelmiş, savaşa katılamayacak kadar küçük yaşıydılar. Kuşağın içinde bulunduğu bireyler savaşa katılamasalar da o dönemin sıkıntılarını, acılarını ve zorluklarını çekmişlerdir. Dönemin zorlu koşullarını yoğun olarak hissetmişlerdir (Levickaite, 2010: 173).

O dönem insanları dünyada meydana gelen savaşlara ve ekonomik krizlere tanık olmuşlardır. I. ve II. Dünya Savaşı savaşının yaratmış olduğu olaylar bireyleri sosyal, ekonomik ve psikolojik açıdan oldukça etkilemiştir. Kuşak üyeleri bu zorlu koşullarla mücadele etmek zorunda kalmışlardır. Bu olaylar birer dönüm noktaları olmuş ve

kuşağın içinde küçük kuşaklar oluşmuştur. Kuşak kendi içinde belirli yıl aralıklarına ayrılarak isimlendirilmiştir. Bu kuşaklar; “Büyük Değişim Kuşağı”, “I. Savaş Kuşağı”, “II. Savaş Kuşağı”, “Depresyon Kuşağı” ve “Ümit Kuşağı” olarak adlandırılmaktadır (İzmirlioğlu, 2008: 43).

Alt kuşakların doğum yılları dönemde yaşanan olaylar sonucunda belirli yıl aralıklarına ayrılarak isimlendirilmiştir. Alt kuşaklardan ilki olan Büyük Değişim Kuşağı, 20 yüzyıldan başlangıcından I. Dünya Savaşı'na kadar geçen zaman içerisinde doğan bireyleri kapsamaktadır. Büyük Değişim Kuşağının ardından I. Savaş Kuşağı olarak adlandırılan kuşak gelmektedir. Bu kuşağın doğum yılı ise 1914-1918 yıllarını kapsamaktadır. 1918 yılından 1929 yılına kadar doğan bireyler ise Ümit Kuşağı olarak adlandırılmaktadır (Senbir, 2004: 21). Türkiye için Ümit Kuşağının yıl aralıkları farklılık göstermektedir. Ümit Kuşağının başlangıcı 1918 yılı olarak değil, 1923 yılı olarak kabul edilmiştir. 1923 yılı kabul edilmesinin sebebi ise o yılda Kurtuluş Savaşı'nın kazanılması ve cumhuriyetin başlangıcı olarak kabul edilmesidir (İşçimen, 2012: 4).

Türkiye'de 1929-1939 yıl aralıklarında dünyaya gelen bireyler "Buhran Kuşağını" temsil etmektedir. Buhran Kuşağı üyeleri, ekonomik kriz döneminde dünyada meydana gelen işsizlik sorunlarının yaşanması, iş ve güvenlik sorunlarının yaşanması ve savaşların eşiğe gelmesi gibi ekonomik sorunların yaşandığı dönemde dünyaya gelmişlerdir. Buhran Kuşağının ardından “II. Savaş Kuşağı” olarak adlandırılan kuşak üyelerinin doğum yılları 1939- 1945 olarak belirtilmiştir. 1939 yılında başlayan II. Dünya Savaşı, bireylerin sıkıntılı günler yaşamasına sebep olmuştur. Bu dönemin insanları yaşamda kalabilmek için zorlu yaşam koşullarıyla mücadele etmişlerdir (Erden Ayhün, 2013: 98).

Sessiz kuşak dönemindeki bireylerin çocukluk ve gençlik dönemleri ekonomik sıkıntılarla geçmiştir. Yaşamış oldukları ekonomik sıkıntılar nedeniyle çok çalışmaya, sadakat göstermeye ve diğer kişilerle yardımlaşmaya önem vermektedirler. Diğer kuşak üyelerine göre bu yönlerinin daha güçlü olduğu varsayılmaktadır. Risk alma konusunda isteksiz davranmaktadırlar. Ekonomik ve politik belirsizlikler nedeniyle emin olmadıkları durumlar karşısında tedbirli davranmışlardır. Kuşak üyeleri, otoriteye saygı gösteren, hukuk ve ahlak kurallarına önem veren, güven duygusunu önemseyen bireyler

olarak belirtilmektedir. Bu kuşaktaki bireyler teknolojiye uzak kalmışlardır (Zemke vd., 1999).

Bu kuşaktaki bireyler erken yaşta evlenip çocuk sahibi olmuşlardır. Bireylerin çoğu lise eğitimini bitirmemiş ve üniversiteye giden birey sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. Erkekler ve kadınlar arasındaki eğitim farkı oldukça fazladır. Bu kuşaktaki kadınların eğitilmiş olmasının herhangi bir getirisi olmadığından eğitime devam edenlerin büyük çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır (Delahoyde, 2009).

Pew Araştırma Merkezi'nin (2010: 5) kuşak temsilcilerine yönelttikleri; "sizin kuşağınızı farklı kılan nelerdir?" sorusuna 205 tane Geleneksel Kuşak temsilcisinin verdikleri yanıtların ilk beş sıralaması aşağıdaki şekilde olmuştur;

- İkinci Dünya Savaşı ve Büyük Ekonomik Buhranı yaşamış olmak (%14),
- Diğer kuşaklara göre daha zeki olmak (%13)
- Dürüstlük (%12)
- İş Ahlakı (%10)
- Toplumsal Değerler / Ahlak Kuralları (%10)

1.3.2. Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers)

Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers) farklı kaynaklarda farklı biçimde sınıflandırılmıştır. Kuşağın doğum yılları, 1943-1960 (Howe ve Strauss, 2000), 1946-1964 (Lancaster ve Stillman, 2002), 1946-1960 (Martin ve Tulgan, 2002), 1947-1964 (Oblinger ve Oblinger, 2005), 1946-1964 (Tapscott, 1998), 1943-1960 (Zemke vd., 2000) şeklinde sınıflandırılmıştır.

Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers) olarak adlandırılan kuşağın üyeleri 1946 ile 1964 yılları arasında doğmuşlardır. İkinci Dünya Savaşı'nın ardından nüfus sayısında artışlar yaşanmış ve 1 milyar bebek dünyaya gelmiştir. Nüfus patlamasının yaşandığı dönemde dünyaya gelen bebekler bu kuşağı ifade etmektedir. Sınıflandırılan nesiller arasında en büyük nesil olduğu kabul edilmektedir (Berkup, 2014: 220). Bu kuşak "Soğuk Kuşak" olarak da adlandırılmaktadır (Keleş, 2013: 27). Kuşak üyeleri aynı evde hem anne babalarıyla hem de çocuklarıyla yaşayıp, onlara baktıkları için "Sandwich Kuşağı" olarak da adlandırılmaktadır (Mengi, 2009). 2019 yılı baz alındığında bu kuşağın en genci 55 yaşında, en yaşlısı ise 73 yaşındadır. Bu kuşak, X kuşağının ebeveynleridir.

Türkiye'nin 1900-1945 yılları yani Sessiz Kuşak dönemi ile 1946-1964 yılları Bebek Patlaması Kuşağı dönemine ait nüfus bilgileri Tablo 5’de yer almaktadır.

Tablo 2: Türkiye'nin Sessiz Kuşak ve Bebek Patlaması Kuşağı Dönemlerine Ait Nüfus Miktarları

Yıllar	Sessiz Kuşak		Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers)	
	1929 yılı	1945 yılı	1946 yılı	1964 yılı
Nüfus Miktarı	13.648.270	18.790.174	19.000.000 (yaklaşık)	31.000.000 (yaklaşık)

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi, www.tuik.gov.tr (Erişim Tarihi: 09/11/2017)

Tablo 2'de görüldüğü üzere, Sessiz Kuşak ve Bebek Patlaması Kuşağı dönemlerindeki nüfus miktarları karşılaştırıldığında yıllar arasında meydana gelen nüfus artışının Bebek Patlaması Kuşağında daha fazla olduğu görülmektedir. Bebek Patlaması Kuşağı dönemindeki nüfus artışı, Sessiz Kuşak dönemindeki nüfus artışının yaklaşık olarak iki katıdır. Bu durum Bebek Patlaması Kuşağı’na verilen ismin nedenini ortaya koymaktadır.

Tolbize (2008: 3)'e göre, 1946-1964 yıllarında, II. Dünya Savaşı ve ekonomik buhran döneminde yaşanan sıkıntılar, zorluklar artık yerini refah bir hayata bırakmıştır. II. Dünya Savaşı’nda nüfus miktarı azalmış ve azalan nüfusu arttırmak amacıyla bebek sayılarında artış meydana gelmiştir. Yaşanan bu durumlar bebek patlamasının nedenleri açıklayıcı olmuştur.

Bebek Patlaması Kuşağının belirleyici olayları arasında Amerika Başkanı John F. Kennedy'nin vurulması ve dünya meydana gelen kadın hakları ve insan hakları hareketleri gösterilmektedir. Bu kuşağın en belirleyici olay Vietnam Savaşı’dır. Ayrıca Ay'a seyahat de belirleyici olaylar arasında görülmektedir. Bebek Patlaması Kuşağı 1950'li yıllardan sonra refah düzeyinin artması ile giderek büyümüştür (Pekala, 2001). Türkiye’de ise bebek patlaması kuşağı üyeleri, tek partili yönetimden koalisyon yönetimine geçişi yaşamışlar, radyonun altın çağı ve 27 Mayıs 1960 yılında gerçekleşen ihtilal gibi olaylara tanıklık etmişlerdir (Adıgüzel vd, 2014: 172).

Bebek Patlaması Kuşağı; gramofon, radyo, buzdolabı teknolojiye doğmuşlardır. Hiyerarşiye saygılı, sadakat duyguları yüksektir; aynı yerde uzun süre çalışmışlardır. Bu

kuşağın bireyleri toplumsal olaylara karşı duyarlıdırlar. Kişiliklerinin oluşmasında aileleri model olmuştur (Canbolat, 2009).

Harris Interactive Poll adlı kuruluş farklı kuşaklara ait bireylerin birbirlerine karşı bakış açıları ve toplumun kuşaklar üzerine oluşturdukları algılarını anlamak üzere bir kamuoyu araştırması yapmıştır. Yapılan bu araştırmanın neticesinde, Bebek Patlaması Kuşağı, toplum üzerinde en fazla olumlu etki yaratan, toplum ile ilgili konularda bilinci daha yüksek ve diğer kuşaklara göre daha üretken olarak görülen kuşak seçilmiştir (İzmirlioğlu, 2008).

PEW Araştırma Merkezi'nin (2010: 5) kuşak temsilcilerine yönelttikleri; "sizin kuşağınızı farklı kılan nelerdir?" sorusuna 283 tane Bebek Patlaması Kuşağı üyelerinin sorulara vermiş oldukları cevapların ilk beş sıralaması şu şekildedir;

- İş ahlakı (%17)
- Saygılı (%14)
- Değerler / Ahlak (%8)
- Doğum Oranındaki Artış (%6)
- Daha zeki olmak (%5)

Çalışma Yaşamında;

Bebek patlaması kuşağı, çalışma yaşamına giren ilk kuşak olarak adlandırılmaktadır. İnsan hakları hareketleri, radyonun altın yılları, geniş aile yapısı, çok partili döneme geçiş gibi olayları yaşamışlardır. Savaş döneminde dünya ekonomisinde meydana gelen sarsılmalar, savaş sonrasında toparlama dönemine geçmiştir. Bu durum, bebek patlaması kuşağı üyelerinin iş bulmalarını zorlaştırmıştır, bireylerin iş buldukları için şükretmelerine neden olmuştur. Bu nedenle kuşağın bireyleri için iş değiştirmek riskli hale gelmiştir. Kuşağın üyeleri otoriteye karşı saygılıdır. Çalışanların odak noktası teknoloji değil hizmet olmuştur (İnce, 2018: 20).

Kuşağın üyelerinin, diğer kuşak üyelerine göre iş merkezli olmaları daha olasıdır. Çalışma hayatında, bireysel çalışmadan ziyade takım çalışmasına ve takım toplantılara daha özen göstermektedirler. İşlerine verdikleri önemi belirtmek amacıyla işkolik gibi algılanmak istemektedirler. Kuşak çalışanları işe olan bağlılıklarının çalışılan saat ile orantılı olduğunu düşünmektedirler. Diğer kuşak üyeleri aile merkezli iken bebek patlaması kuşağının üyeleri iş merkezlidir. Ancak yaşları ilerledikçe aile

merkezli olmaya yönelmişlerdir. Kuşak üyeleri için iletişim kurmak, sorumlulukları paylaşmak ve bireysel özerklik oldukça önemlidir (Families and Work Institute, 2002).

Kuşağın üyeleri, işyerlerinde konfora önem vermektedir. Kendilerini değerli hissetmek isterler. Bireysel maddi kazançlar kadar toplumsal kazançlarda ilgi alanlarına girmektedir. Kuşak üyeleri için başarılı olmanın yolu, işe erken gelip, işten geç çıkmaktır (Lancaster ve Stillman, 2002).

Bebek patlaması kuşağı için iş heyecanlı bir maceradır. Aynı yerde uzun süre çalışabilmeleri nedeniyle iş değiştirmeye sıcak bakmamaktadırlar. Kuşağın üyeleri, diğer kuşaklarla kıyaslandığında zorluklarla başa çıkabilme ve tükenmişlik sendromu ile mücadelede daha güçlüdür (Yılmaz, 2015: 60).

1.3.3. X Kuşağı (Generation X)

X kuşağı farklı kaynaklarda farklı biçimde sınıflandırılmıştır. Kuşağın doğum yılları, 1961-1981 (Howe ve Strauss, 2000), 1965-1980 (Lancaster ve Stillman, 2002), 1965-1977 (Martin ve Tulgan, 2002), 1965-1980 (Oblinger ve Oblinger, 2005), 1965-1975 (Tapscott, 1998), 1960-1980 (Zemke vd., 2000) şeklinde sınıflandırılmıştır. Genel olarak 1965-1979 yılları arasında dünyaya gelen bireyler "X Kuşağı" olarak ifade edilmektedir. 2019 yılı baz alındığında kuşağın en genç üyesi 40, en yaşlı üyesi 54 yaşındadır.

X Kuşağı terimi, 1991 yılında Kanadalı yazar Douglas Coupland tarafından yayımlanan "Generation X: Tales for an Accelerated Culture" kitabından sonra daha fazla kullanılmaya başlanmıştır. Bebek Patlaması Kuşağı'nda meydana gelen nüfus artışı, X Kuşağı döneminde azalma göstermiş ve bu yüzden X Kuşağı "Bebek Düşüşü (Baby Bust)" şeklinde de adlandırılmaktadır (Tolbize, 2008: 3).

Savaştan sonraki dönemde kapitalist sistemin geliştirilmesi amacıyla uygulanan Keynesyen politikalar ile sosyal devlet oluşturulmaya çalışılmış ve insanların refah düzeyi artmıştır. Devletlerin refah artışından kaynaklanan maliyetleri karşılayamaması ve 1970'li yıllarda yaşanan petrol krizi, şirketleri ve işletmeleri ekonomik sıkıntıya sokarak liberal politikaların uygulanmasını sağlamıştır. Kuşağın üyeleri dünyada yaşanan bu belirsizliklerle mücadele etmek zorunda kaldıkları için "Kayıp Kuşak" olarak da adlandırılmaktadır (Altuntuğ, 2012:205).

Tablo 3: X Kuşağının Belirleyici Olayları

1967	Güney Afrika'da ilk kalp naklinin yapılması
1968	Martin Luther King'in suikasa uğraması
1969	Ay yüzeyine ilk uzay uçuşu
1970	Kadınların özgürlük protestoları ve gösterileri
1970	Apollon 13'ün uzaya fırlatılması
1972	Münih Olimpiyat Oyunları'nda terörist saldırıları
1973	Watergate Skandalı
1973	Küresel Enerji Krizi
1973-1974	Petrol Krizi
1976	Tandy ve Apple'ın ilk kişisel bilgisayarı piyasaya sunması
-	68 Kuşağı
-	Sağ Sol Olayları
	Sinema

Kaynakça: Baran (2014), Topçuoğlu (2007)

X kuşağının belirleyici olayları Tablo 3'de gösterilmiştir. Dünya genelinde kuşağın belirleyici olaylarının başında, “Challenger Faciası, Berlin Duvarı'nın yıkılışı ve 1973-1974 yılında yaşanan petrol krizi” gelmektedir. Türkiye'de ise kuşağın belirleyici olayları, “68 Kuşağı, sinema, televizyonun eve girmesi ve sağ-sol çatışmaları” şeklinde belirtilmektedir. Bu dönemde televizyonun hayatlara girmesiyle birlikte popüler kültür yaygınlaşmıştır. 1965-1980 yılları arasında yaşanan tarihsel olaylar kuşağın belirleyicileri olarak ifade edilmektedir (Delahoyde, 2009: 35).

X kuşağı döneminde kadınların işgücü piyasasında daha fazla yer almaları ile çalışan annelerin oranı artmıştır. Kuşak üyeleri, aile içinde ebeveynlerin çalışması ve yüksek boşanma oranları nedeniyle tek ebeveynin olduğu aileler içerisinde büyümüşlerdir. Bu durum X kuşağı çocuklarının ilgiden yoksun ve ihmal edilen çocuk grubu olmasına yol açmıştır. Literatürde “latchkey kids” kavramı bu dönemde ortaya çıkmıştır. Latchkey kids; anne ve babanın aynı anda çalışmasını ifade etmektedir. (Families and Work Institute, 2002).

X kuşağı üyelerinin temel özellikleri arasında; kanaatkâr, tedbirli, eğlenceli, farklı yaşam biçimlerine karşı hoşgörülü, toplumsal sorunlara karşı duyarlı, bağımsız olmayı seven, amaç odaklı, çalışkan, önceki kuşaklar ile kıyaslandığında kendilerine daha fazla güvenen, daha esnek, açık fikirli, mücadeleci bir kuşaktır (Keleş, 2013: 28).

Sessiz kuşağın aksine, X kuşağı ilişkilerinde resmi olmak yerine daha samimi olmayı tercih etmektedir. İletişim stili olarak, rahat olabilecek ortamları, biçimsel olmayan iletişim stilini tercih etmektedirler. Kuşağın üyeleri iletişim sırasında kısa ve

anlaşır mesajları tercih etmekte ve telefon, e-posta vb. araçları kullanmaktadırlar (Kundanis, 2003: 39).

PEW Araştırma Merkezi'nin (2010: 5) kuşak temsilcilerine yönelttikleri; "sizin kuşağınızı farklı kılan nelerdir?" sorusuna 173 tane X Kuşağı üyelerinin vermiş oldukları cevapların ilk beş sıralaması şu şekilde olmuştur;

- Teknoloji kullanımı (%12)
- İş ahlakı (%11)
- Muhafazakâr/ Geleneksel (%7)
- Diğer kulaklara göre daha zeki olmak (%6)
- Saygılı olmak (%5)

Çalışma Yaşamında;

X kuşağı bireyleri 20 ile 30 yaş aralarında evlenmek yerine bekâr kalmayı tercih etmişlerdir. Kuşak üyelerinin birçoğu erken yaşlarda çalışma hayatına atıldıkları için işe göre, ailelerine daha fazla önem vermektedirler (Families and Work Institute, 2002). Kuşağın bireyleri diğer kuşaklar ile kıyaslandığında girişimci, pragmatist ve yaratıcı özellikleri ile bir adım daha ön plana çıkmaktadırlar. Çalışanlar yaptıkları iş karşısında geri bildirim almak isterler ve yaşanan değişimlere uyum sağlamakta zorlanmazlar. Kuşak üyeleri esnek çalışma koşullarını tercih ederler ve işe eğlenceli olduğu sürece tahammül edebilirler (Tolbize, 2008: 4).

X Kuşağı çalışanları için iş ve özel yaşam arasındaki denge oldukça önemlidir. Çalışanlar örgütte buldukları süre zarfı boyunca yeteneklerini kullanarak kariyerlerini geliştirmeye önem vermektedirler (Duvendack, 2010: 25). Kuşak çalışanları stresli işleri tercih etmemekte, yaptıkları işten keyif alabilecek iş ve ortamları tercih etmektedirler. Kuşağın üyeleri değişime ve gelişimi açıktır. Hızla değişen dünya koşullarına uyum sağlamak için gayret göstermektedirler. Değişen dünya koşulları bireylerin üzerinde "değişime yetişememe, çağa ayak uyduramama" gibi izlenimler yaratmaktadır. Bu durum bireylerin kendilerini dışlanmış hissetmelerine neden olmaktadır (Dias, 2003: 78-79).

Karaaslan'ın (2014: 104-105) yaptığı çalışmada, X kuşağı çalışanlarının otoriteye ve hiyerarşiye bakış açıları ile ilgili bulguları incelendiğinde; çalışanların büyük çoğunluğunun otoriteyle etkileşimlerinde iletişim üslubuna dikkat ettikleri,

otoriteye karşı saygılı oldukları, çatışma ve gerginlikten uzak durduklarını vurgulamıştır. Ayrıca çalışanların "makam" kavramına önem verdiklerini ve kişilerin makamlarına büyük saygı duyduklarını ifade etmiştir. Çalışanların birçoğu, iş yaşamında hiyerarşinin gerekli olduğunu, kurallara önem verdiklerini belirtirken diğer bir kısmı ise hiyerarşik yapının ve kuralların daha esnek olması gerektiğini belirtmiştir.

1.3.4. Y Kuşağı (Generation Y)

Y Kuşağında yer alan bireylerin doğum yılları konusunda görüş farklılıkları bulunmaktadır. Kuşağın doğum yılları, 1982-2000 (Howe ve Strauss, 2000), 1981-1999 (Lancaster ve Stillman, 2002), 1978-2000 (Martin ve Tulgan, 2002), 1981-1995 (Oblinger ve Oblinger, 2005), 1976-2000 (Tapscott, 1998), 1980-1999 (Zemke vd., 2000) şeklinde sınıflandırılmıştır. Literatürde yaygın olarak Y Kuşağında yer alan bireylerin 1980-2000 yılları arasında doğdukları kabul edilmektedir. 2019 yılı baz alındığında kuşağın en yaşlı üyesi 39, en genç üyesi 20 yaşındadır.

Y Kuşağında yer alan bireylerin doğum yılları arasında görüş farklılıkları olduğu gibi kuşağa verilen isimlerde de farklılıklar bulunmaktadır. Y Kuşağı farklı kaynaklarda "Milenyum Kuşağı, Gelecek Kuşak, Dijital Kuşak, Patlama Kopyası, www. Kuşağı ve Net Kuşağı" şeklinde adlandırılmaktadır (Tolbize, 2008: 4). Aynı zamanda; kimsenin herhangi bir olay karşısında ödül kaybetmediği, üyelere "katılımlarında dolayı teşekkür edildiği" ve sürekli ödül kazandıkları için bu kuşağa "Ödül Çocukları (Trophy Kids)" adı da verilmektedir (Berkup, 2015: 90). Ayrıca Y kuşağı üyelerinin sorgulayıcı kişilik özelliklerinden dolayı "Neden Kuşağı (Why Generation) " adı da kullanılmaktadır (Yüksekbilgili, 2013: 343).

Tablo 4: Y Kuşağının Belirleyici Olayları

1981	AIDS hastalığı tanımlandı
1986	Çernobil nükleer santrali patladı
1989	Berlin duvarının yıkılması
1989	Soğuk savaşın sona ermesi
1990	İnternetin yaygın şekilde kullanılmaya başlanması
1991	Birinci Irak Savaşı
1991	Cep telefonu kullanılmaya başlanması
1992	Bosna Savaşı
1995	Schengen vize uygulaması başlaması
-	9/11 çalışma saatleri
-	Refah ve kriz dönemleri
-	Terör olayları
-	İnternet, İpod, PlayStation, Cep telefonu

Kaynakça: Baran (2014: 11).

Türkiye'de Körfez Savaşı, Irak Savaşı, internetin yaygın şekilde kullanılmaya başlanması, globalleşme, cep telefonu ve artan terör olayları kuşağı etkileyen başlıca olaylar olmuştur. 12 Eylül 1980 ihlali sonrasında 24 Ocak kararları Türkiye'nin değişim sürecindeki en önemli gelişmelerden birisidir. Türkiye Cumhuriyeti 8. Cumhurbaşkanı olarak kabul edilen Turgut Özal'ın hazırlamış olduğu ekonomik istikrar programında dışa kapalı ekonominin terk edilip, dışa açık ve liberal bir ekonomiye geçilmesi ile Türkiye'de önemli değişimler yaşanmış ve Y kuşağı üzerinde etkileri olmuştur (Aktan, 2016: 59). Ayrıca 1982 Anayasası Y kuşağı döneminde meydana gelen önemli olaylar arasında yer almaktadır.

Y kuşağı üzerinde küreselleşmenin etkileri oldukça büyüktür. Y Kuşağı, internetin yaygın olarak kullanıldığı yıllarda dünyaya gelen ilk kuşak olarak nitelendirilmektedir. Farklı etnik köken ve kültürlerdeki kişiler ile günlük iletişimi en yüksek olan kuşaktır (Toruntay, 2011: 77). X kuşağı ailelerinden bağımsız yetişirken, Y kuşağı üyeleri anne ve babalarının yoğun ilgisiyle büyümüşdür. Farklı dinlere, ırklara, toplumlara ve cinsel tercihlere karşı hoşgörülü ile yetiştirilmektedirler. Y kuşağını yakından takip ederek yetiştiren ve sürekli etrafında olan ebeveynlere "Helikopter Ebeveynler (Helicopter Parents)" denilmektedir (Howe ve Strauss, 2007).

Y kuşağından önce gelen kuşaklar radyo, televizyon ve bilgisayarın icadı gibi önemli değişimler yaşarken, Y kuşağı cep telefonu ve internet ile hızlı bir teknolojik değişim yaşamıştır. Kuşağın üyeleri teknolojiyi son derece iyi kullanmaktadır.

Y kuşağı eğitime çok önem vermektedir. Kuşak üyeleri eğitimi başarının sırrı olarak kabul etmektedirler. Eğitime verilen önemin sonucu olarak, üniversite sayılarının artması, mesleki kursların ön plana çıkması ve kursların çeşitliliğinin artması, önceki yıllara göre yüksek lisans ve doktora yapan kişi sayısının giderek artması örnek olarak gösterilebilir (Etlican, 2012: 6).

Y kuşağı diğer kuşaklar ile kıyaslandığında daha insancıl, başarı odaklı ve özgür ruhlu kişilerden oluşmaktadır. Kuşağın üyeleri için karşılıklı ilişkilere önem vermektedir. Bu ilişkileri geliştirmek ve sosyalleşmek için zaman ayırmak oldukça önemlidir. Otoriteden hoşlanmayan ve haksızlığa boyun eğmeyen bireylerdir. Adaletsiz olarak gördükleri şeyler için mücadele eden ve haklarını savunan bir kuşaktır. Kuşağın üyeleri kendilerini çok beğenen, eleştiriyi kabul etmeyen ve takdir edilmeyi bekleyen

kişilerdir. Aile ve yakın çevresine oldukça bağlıdırlar. Çevresinde bulunan kişilerin fikirlerini önem vermektedirler. (Kömürcüoğlu, 2015: 58).

PEW Araştırma Merkezi'nin (2010: 5), kuşak temsilcilerine yönelttikleri; "sizin kuşağınızı farklı kılan nelerdir?" sorusuna 527 tane Y Kuşağı üyelerinin sorulara vermiş oldukları cevapların ilk beş sıralaması şu şekildedir şekilde olmuştur;

- Teknoloji kullanımı (%24)
- Müzik / Pop kültürü (%11)
- Liberal/ Hoşgörülü (%7)
- Daha zeki olmak (%6)
- Kıyafetler (%5)

Çalışma Yaşamında;

Türkiye genel nüfus verileri içinde Y Kuşağının nüfusu, X Kuşağının nüfusundan daha fazladır. Türkiye genel nüfus oranları incelendiğinde genç nüfus oranının daha fazla olduğu görülmektedir. Gelecek yıllarda çalışma hayatında Y Kuşağı çalışanlarının oranı diğer kuşaklardan daha fazla olacaktır. 2025 yılında çalışanların %75'ni Y kuşağının oluşturması beklenmektedir. Beklentilere göre bu kuşak, kendinden önceki kuşaklardan daha fazla çeşitliliğe sahip ve daha iyi bir eğitim almış jenerasyondur (Kuyucu, 2014: 59).

Y Kuşağı çalışanları eğitim hayatını tamamladıktan kısa bir süre sonra çalışma hayatına gireceklerini düşünmektedirler. Çalışma hayatına girdikleri zaman statü olarak hemen yükselmek istemektedirler. Kuşak üyeleri çalışacakları işyerlerini seçerken bazı kriterlere önem vermektedirler. Bu kriterlerin başında çalışmış oldukları kurumun kimliği, kurumun etik değerleri, kurumun sağlamış olduğu eğitim ve gelişim olanakları ve esnek çalışma biçimleri gelmektedir. Kuşak üyelerinin çalışma hayatındaki amaçlarından birisi para kazanmak ve kazandıkları parayı rahatça harcayabilmektir (Kuru, 2014: 4).

Kuşağın üyeleri için iş değiştirmek hayatının bir parçasıdır. Kuşak çalışanları için özel ve iş yaşam arasındaki dengeyi kurmak oldukça önemlidir. Çalışma süresinden çok işe odaklı oldukları için belirlenen mesai saatleri içinde çalışmaktan hoşlanmazlar (İnce, 2018: 22). Y kuşağı çalışanları, aile ve iş yaşamı arasındaki dengeyi sağlamaya özen göstermektedir. Bu yönleri, yarı zamanlı çalışma, evde çalışma, mobil çalışma gibi

uzaktan çalışma alternatiflerine sıcak bakmaktadırlar. Çalışmayı sevmekte ancak yaşamlarının sadece iş olmasını istememektedirler (Akdemir vd, 2013: 18).

Y kuşağı bireylerinin çalışma yaşamında en önemli değerleri özgüven, farklılıklara olan saygı, hedef odaklılık ve sosyal sorumluluktur. Çalışma yaşamında diğer kuşaklara göre daha fazla okuryazar olan kuşak üyeleri fark edilmekten ve fark yaratmaktan hoşlanmaktadırlar. Kuşağın çalışanları rutin işleri tercih etmemektedir. Çalışanlar işbirliğine açıktır ve ekip çalışmasını tercih etmektedirler. Otoriteye karşı oldukları için kendilerine verilen işleri görev tanımlamalarından ziyade kendilerinin uygun gördüğü yöntemlerle bitirmeyi tercih etmektedirler. Rekabetin olması gerektiğini düşünen ve rekabet etmeyi seven bir kuşaktır (Kömürcüoğlu, 2015: 60-61).

Y kuşağı çalışanlarının istekleri diğer kuşaklardan farklılık göstermektedir. Kuşak çalışanları, çalışma yaşamında ücret unsurundan çok yapılan sosyal yardımlar gibi manevi unsurlara da önem vermektedirler. Çalışanlar yaptıkları iş karşılığında, onaylanmak, takdir edilmek ve geri bildirim almak istemektedirler. Ayrıca eğitim ve gelişim olanaklarının sunulması çalışanların iş tatmin düzeylerinin yükselmesinde etkili olmaktadır (Haserot, 2011).

Keleş (2011: 137) tarafından yapılan bir araştırmada, Y kuşağında yer alan çalışanlarının iş tanımlarında ve çalışma şartlarında esneklik beklentisi içerisinde oldukları, sıkı denetime tabi olmalarının kendilerini güvenilmediği algısı yaratarak motivasyonlarını olumsuz etkilediği, işyerlerinde kendilerini rahat hissetmek istedikleri, motivasyonlarında çalışma ortamı ve metodunun önemli bir etki yarattığı tespit edilmiştir. Aynı araştırmada, motivasyon unsuru olarak üstlerinden geribildirim almaları veya üstlerinin kendilerine rehberlik etmesinin önemli olduğu bulgusu elde edilmiştir. Montana ve Petit (2008: 37) yaptıkları çalışmada Y kuşağı çalışanlarını motive eden faktörleri; kendilerine saygı duyulması, iyi bir ücret, çalışma ortamında başkalarıyla iyi geçinmek, yükselme ve terfi olanaklarının sağlanması, yapılan işin ilginç olması ve kendilerini geliştirmek için fırsatların sunulması şeklinde sıralamışlardır. Başka bir araştırma ise Y kuşağının iş yaşamından çok beklentisi olduğunu, işyerinin sosyal bir alan olduğunun düşünüldüğünü belirtmektedir (Yüksekbilgili, 2013).

Martin ve Tulgan (2006: 58), Y Kuşağı üyelerinin diğer kuşaklara iş güvencesi algısının farklı olduğunu belirtilmektedir. Diğer kuşak üyelerine göre, iş güvencesi iş değiştirmeksizin iyi çalışma koşullarına sahip olmak anlamına gelirken, Y Kuşağına göre iş

güvencesi, yükselme fırsatı vermeyen, çalışılan birimi düzenleme yetkisi verilmeyen işyerlerinden ayrılıp kolayca iş bulabilmek anlamına gelmektedir.

Y kuşağı bireylerinin diğer kuşak bireyelerine nazaran girişimcilik ruhları daha yüksektir. Bireylerden bazıları doğru zamanı ve doğru fikri buldukları takdirde kendi işini kurmak istemektedir.

1.3.5. Z Kuşağı (Generation Z)

Diğer kuşaklarla ilgili yapılan akademik çalışmalara oranla Z kuşağı ile ilgili literatür çalışmaları daha sınırlı kalmaktadır. Literatürde kuşak sınıflandırmalarında en son kuşak olarak Z kuşağı yer almaktadır. Genellikle doğum yılının 1995 yılı olarak kabul edilmesine karşın, kuşağın sınıflandırılmasında 2000 yılı yaygın bir biçimde kullanılmaktadır (McCrindle Research, 2006: 10).

Z Kuşağı bireyleri teknolojik bir çağda dünyaya gelmişlerdir. Kuşağın üyeleri teknoloji ile iç içe yaşamaktadır. Z Kuşağı "Kuşak I", "İnternet Kuşağı", "Next Generation", "iGen ve "Instant Online" şeklinde adlandırılmaktadır (Levickaite, 2010: 173). Kuşak üyeleri bireyselleşmeye önem vermektedir. Bireyselleşme kuşak üyelerini yalnızlığa sürüklemektedir. Bu nedenle yalnız yaşayacak kuşak olarak nitelendirilmektedirler (Strauss ve Howe, 1991: 335). Kuşak üyeleri aynı süre zarfından birden fazla görevi (multitasking) üstlenebilmektedir. Bu sebeple birçok araştırmada M kuşağı olarak da tanımlanmaktadırlar (Toruntay, 2011: 82).

Senbir (2004: 27-28) Z kuşağı bireyleri için "bugünden tahmin etmenin zor olduğu, yakın geleceğin gizemli çocuklarıdır" şeklinde bahsetmektedir. Z kuşağının birçok özelliği bu kuşağın GSM tabanlı bir kuşak olacağını göstermektedir. Teknolojinin gelişmesi ve yaşam standartlarında meydana gelen değişimler, Z kuşağı bireyelerinin diğer kuşaklara oranla farklı bir dünyada yetişmelerine neden olmuştur. Bu durum Z Kuşağını diğer kuşaklardan farklı kılmaktadır (Erden Ayhün, 2013: 102).

Z kuşağında yer alan bireyler teknolojinin sağlamış olduğu olanaklar çerçevesinde iletişim ve ulaşım kolaylığı yaşamaktadır. Birbirinden uzak olan kişilerle teknolojik imkânlardan yararlanarak yazılı veya görsel iletişim sağlayabilmektedirler. Bu sebeple fiziksel olarak birlikte zaman geçirmeyi önemsememekte, sosyal ağlar yoluyla bağlantı kurmayı tercih etmektedirler. Bu durum Z kuşağı bireyelerinin fiziksel olarak yalnız yaşamaya eğilimli olacaklarını göstermektedir. Kuşağın üyelerinin aynı

anda birden çok konu ile ilgilenebilme yetenekleri gelişmiş olduğu için insanlık tarihi boyunca el, göz vb. motor beceri senkronizasyonu en yüksek olan jenerasyon olarak görülmektedir. Ancak bu avantajlar zamanla dezavantaja dönüşebilmektedir. Bireylerde dikkat eksikliği ve yoğunlaşma zorlukları ortaya çıkacağı düşünülmektedir. Bireyler yaratıcılık yönlerini ortaya çıkarabilecek aktivitelerde bulunmaktan zevk almakta ve sonuç odaklı düşünmektedirler. Çalışma yaşamında teknolojik imkânların yaratacağı fırsatlar sayesinde diğer kuşaklara kıyasla çok daha az sorunla karşı karşıya kalacakları ileri sürülmektedir (Mengi, 2009).

2019 yılı itibariyle Z kuşağına ait bireylerin yaşlarının daha küçük olması sebebiyle çalışma yaşamında diğer kuşaklara oranla daha az yer almaktadırlar. Bu nedenle çalışma yaşamındaki tutum ve davranış özellikleri ile ilgili kesin bilgiler verilememekte, genel kuşak özellikleri ile varsayımlar yapılabilmektedir. Bu tahminler olumlu ve olumsuz olarak değerlendirilmektedir.

Z kuşağı bireylerinin olumlu yönleri; aynı anda birden fazla işi yapabilecekleri öngörülmesidir. Kuşak üyeleri hiyerarşiye mesafeli yaklaşmaktadır. İletişim yönlerinin güçlü olması sebebiyle çalıştıkları yerlerin örgüt yapılarında değişimler oluşturacağı varsayılmaktadır. İletişim yönlerini açığa çıkararak müşterileri ve birbirlerini kolay anlayabilecekleri, doğruyu çekinmeden söyledikleri içinde işyerinde motive edici bir ortam oluşacağı düşünülmektedir (Mesutoğlu, 2013). Diğer yandan Z kuşağı bireylerinin markalara ve çalıştıkları işyerlerine karşı sadakat duygularının zayıf olacağı, bu durumda işyerlerini olumsuz etkileyeceği belirtilmektedir. Azimli ve hırslı olmadıkları için kriz dönemlerinden olumsuz etkileneceklerdir. Çabuk vazgeçmeleri nedeniyle şirketlerin bireyleri tutmaları zorlaşabilir. Bireyler her şeyi kişiselleştirmek isteyeceklerinden zengin ile fakir arasındaki fark açılacaktır (İzmirlioğlu, 2008: 50). Z kuşağı çalışanlar diğer kuşaklarla kıyaslandığında, önceki kuşak çalışanlarının işlerine ve çalıştıkları kuruma karşı daha sadık olduğu görülürken, Z kuşağında bu durumun yerini sadakatsizliğe ve sık sık iş değiştirmeye bırakacağı tahmin edilmektedir (Montana ve Petit, 2008).

Araştırmanın konusu, kuşakların çalışma tutum ve alışkanlıklarını kapsadığı için, Z kuşağının çalışma yaşamında yeterince yer almaması nedeniyle bundan sonraki bölümlerde yapılan kıyaslamalara Z kuşağı dâhil edilmemiştir. Araştırmanın bu bölümde beş kuşaktan sırasıyla bahsedilmiş, kuşakların özellikleri detaylı olarak

anlatılmıştır. Diğer alt başlıkta ise araştırmanın konusu olan X ve Y kuşağının ayırt edici özellikleri ele alınacaktır.

1.4. KUŞAKLARIN AYIRT EDİCİ ÖZELLİKLERİ

Dünya sürekli bir değişim içindedir. Bireylerin yaşamlarını etkileyen unsurların büyük bir hızla gelişiyor olması bireylerin ve toplumların değişime uyum sağlamalarını zorunlu kılmıştır. Bu durum toplumların kültür olgusunda, bireylerin karakteristik ve psikolojik yapılarında, beklentilerinde, tutum ve davranışlarında değişikliklere neden olmaktadır.

Kuşak üyelerinin yaşları ilerledikçe, nitel ve nicel özelliklerinde değişiklikler meydana gelmektedir. Farklı kuşaklarda yer alan bireylerin, aynı zaman aralıklarında farklı tutum ve davranışlarının olması "yaş etkisi" denilen bu durumu açıklamaktadır. Her kuşağın kendine ait tarihi birikimi vardır. Bu durum kuşakları birbirinden ayırmaktadır. Kuşaklar, kendi bakış açılarını ve davranışlarını şekillendiren farklı deneyimlere sahiptirler. Kuşakların deneyimlerinin farklılaştığı oranda değerlerinin de birbirinden farklılaştığı varsayılmaktadır.

Bazı ünlü düşünür ve filozoflar düşüncelerinde, her kuşağın kendinden önceki ve sonraki kuşağı eleştirmekte olduğu görülmektedir. Her kuşak kendinden önceki kuşağı daha tutucu, geri düşünceli olarak bulurken, kendinden sonraki kuşağı saygısız ve sorumsuz bulmaktadır.

Kuşakların temel özellikleri önceki bölümlerde ele alındıktan sonra, bu bölümde çalışmanın alanını kapsayan X ve Y kuşağı üyelerinin bakış açılarına, değerlerine, kişilik özelliklerine, davranış özelliklerine ve çalışma stillerine yer verilmiştir. Çalışma kapsamında Z kuşağı üyelerinin büyük çoğunluğunun iş yaşamına girmediği göz önüne alınarak, kuşakların iş yaşamına dair karşılaştırılmasında Z kuşağına yer verilmemiştir.

Farklı kaynaklarda yer alan X ve Y kuşağının farklılıkları tablolar oluşturularak gösterilmiştir.

Tablo 5: X ve Y Kuşağının Özelliklerinin Karşılaştırılması

	X Kuşağı Bireyleri	Y Kuşağı Bireyleri
Kuşakların Kişilik Özellikleri	- Pratik - Özgürlüğe düşkün - Güvenmekte zorluk yaşayan	- Özgüvenli - Bağlılığı seven - Geleceğe dair umut besleyen
Kuşakların Temel Değerleri	- İşve özel yaşam arasındaki denge - Bireysel çalışmaya önem veren - Sonuç odaklı düşünen	- Birden fazla görevi olan işler - Ekip çalışmasını önemseyen - Üstünlük odaklı
Kuşakların Güçlü Yönleri	- Girişimcilik yönü güçlü - Rekabet etmeyi seven	- Girişimcilik yönü güçlü - Sadakat gösteren
Kuşakların Gelişim Alanları	- Sadakat yönü zayıf - Empati kurabilen - Delegasyon	- Tez canlı - Gözetim arayan - Risk almaktan kaçınan
Kuşakların Otorite Algıları	- Uyum sağlamakta zorluk çekmeyen	- Konumsala karşı olan

Kaynakça: Önder (2012: 22)

Tablo 5 incelendiğinde, X kuşağında yer alan bireyler özgürlüğüne düşkün ve karşısındaki insana veya kuruma karşı güvenmekte zorluk yaşayan bireylerdir. Sadakat duyguları düşüktür. X kuşağının girişimci ve rekabetçi yapısıyla ön plana çıktığı görülmektedir. Buna karşılık Y kuşağı incelendiğinde, kendini güvenen, girişimci, ekip çalışmasını tercih eden, geleceğe dair umutlu ve özgüven duygusu oldukça yüksek bir kuşak olduğu tahmin edilmektedir.

Tablo 6: Coomer ve Debard'ın Yaklaşımı ile X ve Y Kuşağı Bireyleri Arasındaki Farklılıklar

Kriter	X Kuşağı	Y Kuşağı
Güven düzeyi	Otoriteye karşı zayıf güven düzeyi	Otoriteye karşı yüksek güven düzeyi
Kurumlara sadakat	Saf düşünen	Bağlı, adanmış
İstek	Girişimci olma	Bir kahramanı takip etme
Kariyer hedefi	Esnek bir kariyer	Paralel (çoklu) kariyer sahibi olma
Ödül	Yapmama özgürlüğü	Anlamli iş
Ebeveyn-çocuk ilişkisi	Mesafeli	İzinsiz, müdahaleci
Çocuk sahibi olma	Şüpheli	Şüphesiz, kesin
Aile hayatı	Çocuk olarak yabancılaşmış	Çocuk olarak korunan
Eğitim	Pragmatist, yabancılaşmış	Sorumluluk yapısı
Değerlendirme	"Pardon, nasıl iş çıkarıyorum sizce?" diye soran	Ne zaman istersem, geribildirim alırım
Politik eğilim	İlgisiz, bireysel	Topluluk, örgüt için istek duyan
Büyük soru	Bu çalışıyor mu?	Bunu nasıl kurgularız?

Kaynakça: Coomers ve Debard,2004; İşçimen, 2012: 13

Tablo 6'da;X kuşağı ve Y kuşağına ait bireyler arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Coomers ve Debard'ın yaklaşımına göre, X kuşağı otoriteyi sorgulayan

ve hiyerarşik yapıları daha az tercih eden bireylerdir. Şüpheli yapıları bireyleri sürekli geribildirim almaya itmektedir. X kuşağının aksine, Y kuşağı kendine güven problemi olmayan bireylerden oluşmaktadır. X kuşağı bireyselliğe önem verirken, Y kuşağı bireysellikten çok topluma önem vermektedir. Aynı zamanda bireyler için sosyal ortamlarda kendilerini ifade etmek değerlidir.

Lancaster ve Stiilman'ın Yaklaşımı ile kuşaklar arasındaki farklılıklar Tablo 7'deyer almaktadır.

Tablo 7: Lancaster ve Stiilman'ın Yaklaşımı ile X ve Y Kuşağı Bireyleri Arasındaki Farklılıklar

Kriter	X Kuşağı	Y Kuşağı
Tutum	- Şüpheli	- Gerçekçi
Genel	- En yanlış anlaşılmiş kuşak - Becerikli ve bağımsızdır - Yardım istemek veya etmek için de başkalarına bağlı değildir	- Farklılığa değer verir - Düzenlenmiş olma yerine iş birliğini tercih eder - Sorunların çözülmesinde pragmatist yaklaşır
Etkileyen Kişiler	- Bill Clinton, Al Bundy, Madonna, Beavisand Butthead, Dennis Rodman	- Prince Williams, Winky Tinky, Felicity, Marilyn Manson, Venusand Serena Williams, Britney Spears
İş Alışkanlıkları	- Çeşitliliğin farkında olan ve küresel düşünen - İş-özel hayat dengesine önem veren - Kendilerine güvenen - İşte eğlence arayan - Son teknoloji ile çalışmayı seven	- Optimist bakış açısı vardır - Kendinden emin - Başarı odaklı - Güçlü ahlaka ve topluma hizmete inanan - Çeşitliliğin farkında olan

Kaynakça: Lancaster ve Stiilman, 2002; İşçimen, 2012: 15

Lancaster ve Stiilman'ın yaklaşımına göre; X kuşağının şüpheli yapısına karşın Y kuşağının gerçekçi bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. X kuşağında yer alan bireyler becerikli, özgür ruhlu, iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi kurabilen, işte eğlence arayan ve teknoloji eğimli bireyler olarak açıklanmaktadır. Y kuşağında yer alan bireyler ise; farklılığa önem veren, özgüveni yüksek, sonuç odaklılıktan ziyade başarı odaklı düşünen, değişime ve çeşitliliğin bilincinde olan bireyler olarak X kuşağından farklılık göstermektedir. X kuşağı işve özel yaşam arasındaki dengesine önem verirken, Y kuşağında bu durumun yerini, boş zamana ve sosyal yaşama verilen önem almaktadır.

1.4.1. X ve Y Kuşağı Bireylerinin Kişilik ve Davranış Özellikleri

İnsanlar sürekli değişen bir yapıya sahip olduklarından dolayı kişilik özelliklerinde genelleme yapmak oldukça güçtür. Kuşakların kişilik ve davranış özellikleri tüm bireyler için geçerlidir, değişmez denilemez. Ancak kuşakların yetiştikleri dönem ve buldukları ortamda yaşamış oldukları kültür itibarıyla genel özelliklerinden bahsedilebilir.

Tablo 8: X ve Y Kuşağı Bireylerinin Karakter Özellikleri Arasındaki Farklılıklar

KRİTERLER	KUŞAKLAR	
	X KUŞAĞI	Y KUŞAĞI
Geleneklere bağlılık	Dengeli	Çok düşük
İnanç düzeyi	Dengeli	Çok düşük
Sosyalite düzeyi	Dengeli	Düşük
Özgürlük düzeyi	Dengeli	Çok yüksek
Aileye bağlılık düzeyi	Dengeli	Düşük
Sadakat düzeyi	Dengeli	Çok düşük
Eleştirme düzeyi	Dengeli	Yüksek
Duygusallık düzeyi	Dengeli	Düşük
Açık sözlülük düzeyi	Dengeli	Çok yüksek
Bencilik düzeyi	Dengeli	Çok yüksek
Çalışkanlık düzeyi	Dengeli	Düşük
Tatmin olma düzeyi	Dengeli	Düşük
Hırs düzeyi	Dengeli	Düşük

Kaynakça: İzmirlioğlu (2008: 48)

Tablo 8 incelendiğinde, kuşakların belirtilen kriterlerde farklı tepkiler verdiği gözlemlenmektedir. Kuşak üyelerinin içinde yaşamış oldukları dönemlerin kendilerine sunmuş oldukları imkânlar, kişilik özelliklerindeki farklılıklara neden olmaktadır. X kuşağının dengeli yapısı onu sürekli geri bildirim almaya itmektedir. Bu yüzden denge X kuşağı için temel belirleyicidir. X kuşağının geleneklere bağlılık ve inanç düzeyi dengeli iken, Y kuşağında bu düzeyler çok düşüktür. Y kuşağının sosyalite düzeyi düşük, X kuşağında sosyalite düzeyi dengelidir. Y kuşağında yer alan bireyler

özgürlüklerine oldukça düşkündür. X kuşağı bireylerinin ise özgürlük düzeylerine, Y kuşağı bireyelerine kıyasla daha dengelidir.

Çalışma kapsamında ele alınan X kuşağı bireyleri ve Y kuşağı bireyelerinin özellikleri ayrıntılı olarak karşılaştırıldığında; X kuşağı döneminde yaşanan ekonomik krizlerin bireyelerin hayata bakış açılarını ve davranışlarını etkilediği görülmektedir. Ancak Y kuşağı üyeleri ekonomik krizin yaşanmadığı, refah düzeyinin yüksek olduğu bir dönemde yaşadıkları için X kuşağına kıyasla haklarını daha fazla savunan bir kuşaktır. Çalışma yaşamında X kuşağı bireyleri çalıştıkları kurumla uzun vadeli ilişki kurmayı amaçlarken, Y kuşağının böyle bir amacı yoktur. Y kuşağı bireyleri sık sık iş değiştirmekten kaçınmazlar.

X ve Y kuşağı bireyelerinin duygusallık düzeyleri karşılaştırıldığında, X kuşağı bireyelerinin duygusallık düzeylerinin daha dengeli olduğu, Y kuşağı bireyelerinin ise daha düşük olduğunu görülmektedir. Y kuşağı duygularını ve mantığını dengeleyebilen, duygusallıktan uzak ve kararlarını mantık çerçevesinde alabilen bir kuşaktır. Kuşakların eleştirme düzeyleri karşılaştırıldığında; Y kuşağının yaşadıkları dönem itibariyle diğer kuşaklara göre karşılaştıkları olaylar veya düşünceler karşısında daha fazla sorgulayan ve sürekli araştıran bir kuşak olduğu görülmektedir. Düşüncelerini ortaya koymaktan çekinmeyen ve daha fazla eleştiri yapabilen bireyelerdir. X kuşağının bencillik düzeyi dengeli iken, Y kuşağının bencillik düzeyi çok yüksektir. Y kuşağı bireysel çıktısı olan projelerde yer almak istemektedirler.

X kuşağı işkolik olarak nitelendirilmektedir. Emeklilik dönemlerinden sonra bile kendilerine iş bulmaya çalışan bir kuşaktır. X kuşağının çalışkanlık düzeyi dengeli iken, Y kuşağının çalışkanlık düzeyi düşüktür. Kuşakların tatmin düzeyleri incelendiğinde, X kuşağı bireyelerinin, Y kuşağı bireyelerine oranla tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. X kuşağı bireyleri sahip oldukları ile tatmin olabilmektedir. Ancak Y kuşağı bireyleri sürekli okuyup, araştırıp ve sorguladıkları için her zaman daha fazlasını istemektedirler. Yaşamış oldukları dönemin etkisiyle kuşaklar arasındaki tatmin düzeyleri de farklılığa yol açmaktadır. X kuşağı bireyleri daha fazla mücadele eden ve hırs düzeyi yüksek olan bireyelerdir. Y kuşağı bireyelerinin ise hırs düzeyleri daha düşüktür.

Tablo 9: X ve Y Kuşığı Bireylerinin Davranış Özellikleri Arasındaki Farklılıklar

X Kuşığı	Y Kuşığı
Yaşamak için çalışmak	Mevcut birikimleri tüketerek yaşamak
Çalışma ve sosyal yaşam arasındaki denge	Sosyal yaşama odaklılık
Sonuç elde edilene kadar çalışma	Kısa süreli çalışma
Çalışma ve boş zaman dengesi	Çoğunlukla boş zaman
Bürokratik kuralları değiştirme	Bürokratik kuralları kabul etmeme
Büyük işletmelere uyumlaşma çabası	Küçük işletmelerden nefret etme
Çalıştığı kadar tüketmek	Az çalışıp çok tüketmek
Markayı tanıma	Aşırı marka bağımlılığı
Teknolojiyle yaşama	Teknolojiden vazgeçememe
Dengeli duygusallık ve rasyonellik	Tümüyle (pure) duygusal

Kaynakça: İzmirlioğlu (2008: 49)

Tablo 9'da yer alan özellikler incelendiğinde, X kuşığı bireylerinin, dengeli yaşam tarzına sahip olması, yaşamak için çalışan, çalışma ve sosyal yaşam arasındaki dengeyi kurabilen, sonuç alıncaya kadar bir işin peşini bırakmayan, teknolojiyi kullanabilen vb. davranış özellikleri ön plana çıkmaktadır. Buna karşılık Y kuşığı bireylerinin, teknolojisiz bir hayat düşünememe, küçük işletmelerden nefret etme, tamamen duygusal bir yapıya sahip olma, az çalışıp çok tüketme, daha çok sosyal yaşama önem verme gibi özellikleri dikkat çekmektedir.

1.4.2. X ve Y Kuşığı Bireylerinin Çalışma Biçimleri

Kuşakların yaşadıkları dönemdeki tarihsel ve ekonomik olaylar, siyasi ve teknolojik gelişmeler ve dönemin yönetim anlayışı kuşakların çalışma yaşamlarındaki tutum ve davranışlarına yansımaktadır.

X ve Y kuşığı bireyleri çalışma yaşamının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Birbirini takip eden iki kuşak çalışma ortamında beraber çalışmaktadır. Kuşak üyelerinin birlikte çalışmak zorunda olması, iki kuşak arasında sorunların yaşanmasına ve çatışmaların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu nedenle kuşak çalışanları arasında meydana gelebilecek olan çatışmaları ve sorunları önlemek için iki kuşak arasındaki farklılıkları bilmek faydalı olmaktadır (Aydın ve Başol, 2014: 4).

Tablo 10: X ve Y Kuşağı Bireylerinin Çalışma Biçimleri Arasındaki Farklılıklar

	Geleneksel Çalışma Stili X Kuşağı	Bilgi Odaklı Çalışma Stili Y Kuşağı
Çalışanın Kariyer Oluşumu	Kurumun içinden geçen, eğitim, gelişim, kurallar ve yerleşik kariyer planları	Yıllar içerisinde kurum dışında eğitim ve sosyalleşme
Çalışan Sadakati	Organizasyona, kariyer sistemlerine ve yöneticilerine	Mesleklere, bilgi ağlarına, çalışma arkadaşlarına ve ekiplere
Beceri/Bilgi Kümeleri	Dar ve genellikle işlevsel	Uzmanlaşmış ve derin, çok işlevli
Çalışma Yerleri	Bireylerin etrafında	Gruplar ve projeler
İşin Odak Noktası	Görevler, hedefler ve performans	Müşteriler, sorunlar ve grup hedefi
Beceri Eskimesi	Kademeli ve uzun ömürlü	Hızlı ve kısa ömürlü
Faaliyet/Geri Bildirim Döngüleri	Birincil ve acil durumlarda	Her zaman iş bakış açısıyla
Performans Ölçümleri	Görev çıktıları	Süreç etkililiği
Şirket Başarısı Üzerindeki Etki	Ana planı destekleyen birçok küçük katkılar	Stratejik ve uzun vadeli kritik öneme sahip birkaç önemli katkı

Kaynakça: Despres ve Hiltrop (1995).

Tablo 10'da görüldüğü üzere, geleneksel yaklaşım X kuşağı tarafından benimsenirken, Y kuşağı daha bilgi odaklı bir çalışma biçimini benimsemektedir. Y kuşağının teknolojiyi daha kolay kullanması bilgi odaklı olmasını geliştirmektedir. X kuşağı ise geçmiş deneyimlerinin etkisiyle daha koruması bir stil olan geleneksel çalışma stilini benimsemektedir.

Kuşakların temel özellikleri ve ayırt edici özellikleri incelendikten sonra kuşakların Türkiye genel nüfus verileri içindeki durumları ele alınmış ve alt başlıkta detaylı olarak oranlara yer verilmiştir.

1.5. TÜRKİYE GENEL NÜFUS VERİLERİ İÇİNDE KUŞAKLARIN DURUMU

Türk Dil Kurumu'nun Coğrafya Terimleri Sözlüğünde nüfus kavramı; *"yeryüzünde, sınırları belli geniş ya da küçük bir bölgede insanların toplam sayısı"* şeklinde tanımlanmaktadır.

Bahar (2008: 247) Sosyoloji isimli eserinde nüfus konusu hakkında şu bilgileri vermektedir:

"Toplumlarda nüfusun sayısını, dağılımını, değişimini "nüfusbilim" (demografi) inceler. Bir topluma baktığımızda onu ilk önce nüfusuyla görürüz. Bildiğimiz gibi bireylerin toplu halde yaşamalarının ve birbirleriyle her türlü etkileşimlerinin sonucu toplum ve toplumsal yapılar meydana gelir. Nüfus da

toplumsal yapıları şekillendiren en önemli faktörlerden biridir ve içinde bulunduğu toplumun kültürünü kuşaktan kuşağa aktarılmasını mümkün kılan, bir başka deyişle toplumun kültürünün varlığını sağlayan, toplumsal hafızayı güçlendiren önemli bir toplumsal kategoridir."

Tezcan (2010, s.80) Sosyolojiye Giriş isimli eserinde ise nüfus kavramını şu şekilde açıklamıştır:

"Demografinin konusuna giren bir alandır Toplumbilimle çok yakın ilişkiler içinde olmuştur. Durkheim, işbölümü isimli yapının da, nüfus artışının iş bölümü yoluyla, mekanik dayanışmayı temel alan toplum tipinden organik dayanışmayı temel alan toplum tipine dönüşe neden olduğunu göstermiştir. Nüfus büyüklüğü ve nüfustaki değişimler, toplumsal yapının belirli özelliklerine bağlanmaktadır."

Bu bölümde, Türkiye'de yaşayan kuşakların nüfus bilgileri yer almaktadır. Ayrıca kuşakların istihdam oranlarına alt başlıklar halinde detaylı olarak yer verilmektedir. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yayınlanan verilerle baz alınarak tablolar oluşturulmuştur. Literatürde yaygın olarak bahsedilen kuşakların yıl aralıkları, TÜİK tarafından yayınlanan yaş grupları kapsamında düzenlenmiş ve tablolar üzerinde gösterilmiştir. Literatürde yaygın olarak kullanılan kuşak yıl aralıkları aşağıda gösterilmiştir;

- Sessiz Kuşak (1900-1945)
- Bebek Patlaması Kuşağı (1946-1964)
- X Kuşağı (1965-1979)
- Y Kuşağı (1980-1999)
- Z Kuşağı (2000 ve sonrası)

1.5.1. Türkiye'de Genel Nüfus İçinde Kuşakların Oranı

Tablo 11, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2017 yılı adrese dayalı nüfus kayıt sistemi verilerinden yararlanılarak oluşturulmuştur. Türkiye'nin 2017 yılındaki toplam nüfusu 80 810 525 kişiye ulaşmıştır. Toplam kadın nüfusu 40 0275 390 iken, erkek nüfusu 40 535 135 kişidir. Toplam nüfusun %50,2'sini erkekler, %48,2'sini kadınlar oluşturmaktadır.

Tablo 11: Türkiye Yaş Grubuna ve Cinsiyete Dayalı Nüfus Kayıt Bilgileri (2017) (Kişi Sayısı)

Yaş Grubu	Erkek	Kadın	Toplam
"0-4"	3 326 591	3 155 258	6 481 849
"5-9"	3 254 177	3 086 592	6 340 769
"10-14"	3 188 333	3 022 537	6 210 870
"15-19"	3 351 043	3 175 544	6 526 587
"20-24"	3 294 336	3 162 174	6 456 510
"25-29"	3 163 889	3 067 653	6 231 542
"30-34"	3 189 075	3 107 849	6 296 924
"35-39"	3 308 413	3 252 283	6 560 696
"40-44"	2 891 799	2 849 020	5 740 819
"45-49"	2 556 364	2 498 790	5 055 154
"50-54"	2 349 139	2 326 316	4 675 455
"55-59"	1 977 328	1 989 399	3 966 727
"60-64"	1 651 215	1 720 023	3 371 238
"65-69"	1 188 986	1 322 918	2 511 904
"70-74"	784 614	952 653	1 737 267
"75-79"	533 757	715 428	1 249 185
"80-84"	330 240	471 436	801 676
"85-89"	152 317	282 516	434 833
"90+"	43 519	117 001	160 520
Toplam	40 535 135	40 275 390	80 810 525

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Verileri (2017) www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=945, E.T: 15.10.2018

Yaş dağılımına göre, "0-14" yaş arası grubun toplam nüfusu 19 033 488'dir. Çocuk nüfusu, Türkiye'de toplam nüfusun %23,6'sını oluşturmaktadır. "15-64" yaş grubunda bulunan kişiler "çalışma çağındaki nüfusu" oluşturmaktadır. "15-64" yaş grubunun toplam nüfusu 54 881 652'dir. Türkiye'de toplam nüfusun %67,9'unu "15-64" yaş grubu oluşturmaktadır. 65 ve daha yukarı yaştaki kişiler ise yaşlı nüfusu ifade etmektedir. Yaşlı nüfus 6 895 385 kişiden oluşmaktadır ve toplam nüfus içindeki payları %8,5 olarak hesaplanmıştır.

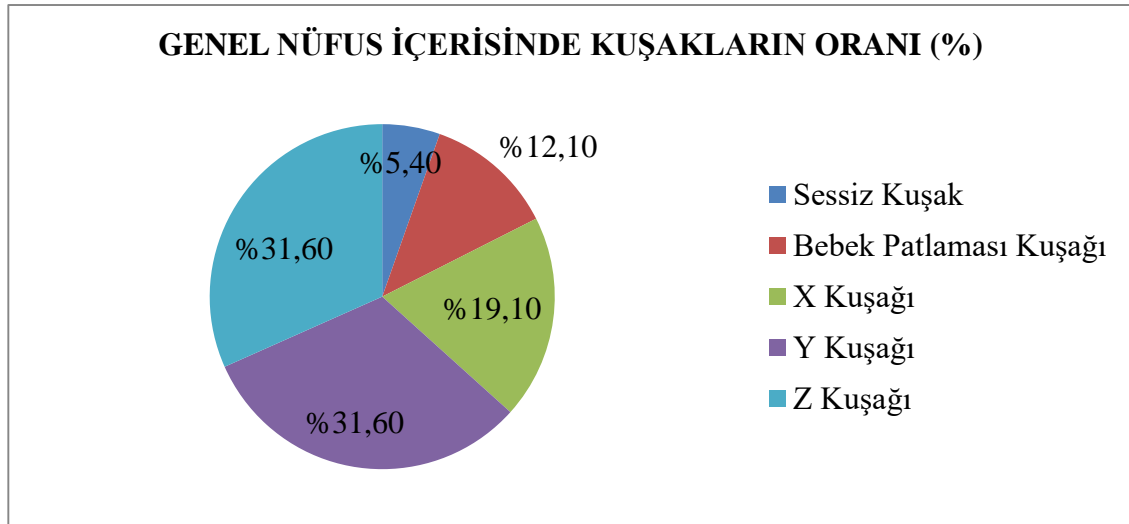
Türkiye'de yaş grubu ve cinsiyete dayalı nüfus kayıt bilgileri incelenmiş ve kuşakların oranları literatürde yaygın olarak bahsedilen yaş aralıkları temel alınarak hesaplanmıştır. Literatürde yaygın olarak kullanılan kuşaklar ve yaş aralıkları tablo 12'de yer almaktadır. Tabloda yer alan bilgiler, kuşak yıl aralıkları bazında araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 12: Türkiye'de Genel Nüfus Verileri İçinde Kuşakların Oranı (2017) (Kişi Sayısı)

Kuşaklar	Doğum Yılları	Yaş Grubu	Erkek	Kadın	Toplam	Toplam Nüfus İçerisindeki Oranı (%)
Sessiz Kuşak	1900-1945	70+	1 844 447	2 539 034	4 383 481	%5,4
Bebek Patlaması Kuşağı	1946-1964	55-69	4 817 529	5 032 340	9 849 869	%12,1
X Kuşağı	1965-1979	40-54	7 797 302	7 674 126	15 471 428	%19,1
Y Kuşağı	1980-1999	20-39	12 955 713	12 589 959	25 545 672	%31,6
Z Kuşağı	2000 ve sonrası	0-19	13 120 144	12 439 931	25 560 075	%31,6

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Verileri (2017) (2017 verileri kullanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.)

Tablo 12'de, genel nüfus içerisinde kuşakların oranı verilmektedir. Türkiye'de kuşakların toplam nüfus içerisindeki payları incelendiğinde Y Kuşağı ve Z Kuşağının %31,6 oranı ile en yüksek paya sahip olduğu görülmektedir. Sessiz Kuşak %5,4 oranı ile en düşük paya sahiptir. X ve Y Kuşaklarının toplam nüfus oranları ise %50,7'dir. Tablodan görüldüğü üzere Türkiye nüfusunun önemli bir bölümünü genç kuşak oluşturmaktadır. Genel nüfus içinde kuşakların oranı, tablodan yararlanılarak grafik üzerinde gösterilmiştir.

Grafik 1: Türkiye'de Genel Nüfus İçinde Kuşakların Oranı (%), (2017)

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Verileri (2017) kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

1.5.2. Türkiye'de Kuşakların İstihdam Oranları

Uluslararası Çalışma Örgütü'ne göre çalışma çağı, 14-65 arası kabul edilmektedir. Genel nüfus içerisinde 15 yaşından küçük çocuklar ile 64 yaşından büyük yaşlılar çalışma çağının dışında kabul edilmektedir (Zaim, 1992: 88). TÜİK tarafından nüfusun istihdam edilen kısmı; *"işbaşında olanlar ve işbaşında olmayanlar grubuna dâhil olan kurumsal olmayan çalışma çağındaki nüfus, istihdam edilen nüfustur "* şeklinde belirtilmektedir.

1.5.2.1 Kuşakların Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre İşgücü ve İstihdam Oranları

Tablo 13'de, Türkiye İstatistik Kurumu İşgücü İstatistikleri Veri Tabanının 2017 verilerine yer verilmiştir.

Tablo 13: Türkiye Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre İşgücü ve İstihdam Durumu, (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)

Yaş Grubu	İşgücü Durumu			İstihdam Durumu		
	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam
15-19	1 242	549	1 791	1037	448	1 485
20-24	2 082	1 274	3 356	1693	898	2 591
25-29	2 796	1 471	4 267	2461	1 188	3 649
30-34	2 996	1 419	4 415	2765	1 217	3 982
35-39	3 101	1 536	4 637	2881	1 345	4 226
40-44	2 684	1 304	3 988	2509	1 174	3 683
45-49	2 235	980	3 215	2071	904	2 975
50-54	1 797	714	2 511	1657	665	2 322
55-59	1 193	418	1 611	1088	403	1 491
60-64	750	282	1 032	705	276	981
65+	609	211	820	594	209	803
Toplam	21 485	10 158	31 643	19 461	8 727	28 188

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), <http://tuik.gov.tr/>, E.T: 15.10.2018.

Tablo 14'de yer alan bilgiler kuşak aralıklarının bazında araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Türkiye İstatistik Kurumu çalışma çağındaki nüfusu 15+ yaş olarak, ILO ise 14-65 yaş arası olarak belirtmiştir. Kuşakların istihdam oranları hesaplanırken 15 yaş altı ve 65 yaş üstü çalışma çağındaki nüfusa dâhil olmadıkları için hesaplanmamıştır.

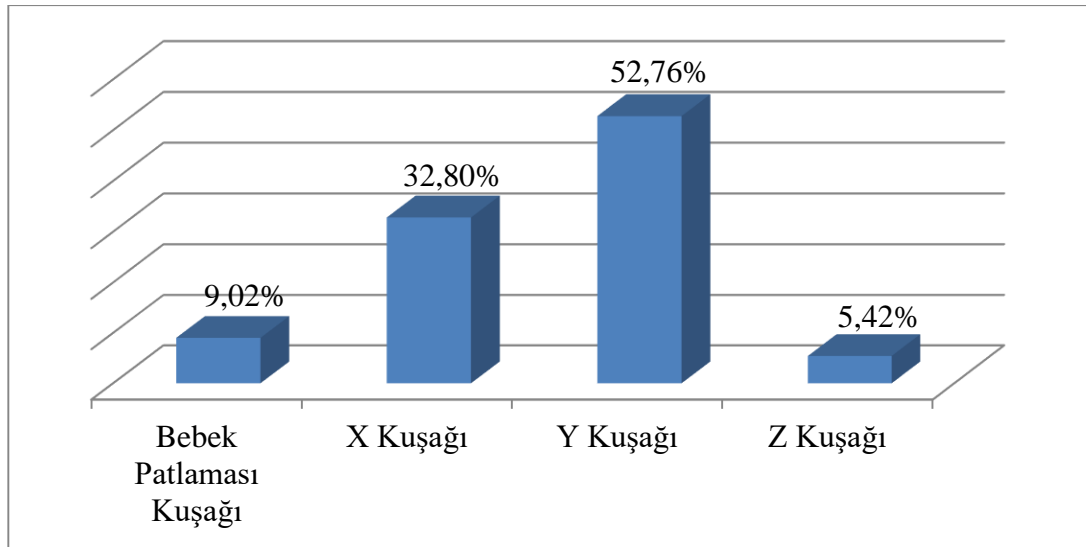
Tablo 14: Türkiye'de Kuşakların İşgücü ve İstihdam Dağılımı (2017) (Kişi Sayısı, Bin)

Kuşaklar	Yaş Grubu	İşgücü Durumu				İstihdam Durumu			
		Erkek	Kadın	Toplam	Oran	Erkek	Kadın	Toplam	Oran
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	55-64	1 943	700	2643	%8,57	1793	679	2472	%9,02
X Kuşağı (1965-1979)	40-54	6716	2998	9714	%31,52	6237	2743	8980	%32,80
Y Kuşağı (1980-1999)	20-39	10975	5700	16675	%54,10	9800	4648	14 448	%52,76
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	15-19	1242	549	1791	%5,81	1037	448	1485	%5,42
Toplam		20 876	9 947	30 823	100	18 867	8 518	27 385	100

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre İşgücü ve İstihdam Verileri. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 15.10.2018). (2017 verileri kullanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.)

Tablo 14'deki veriler kuşakların işgücü ve istihdam ayrımı doğrultusunda değerlendirildiğinde, X kuşağının işgücüne katılma oranı %31,5 ve Y kuşağının işgücüne katılma oranı %5,1'dir. Kuşakların istihdam oranları incelendiğinde, X kuşağının istihdam oranı %32,8 iken Y kuşağının istihdam oranı %52,7'dir. Yıllar itibariyle Y kuşağı X kuşağının istihdam oranına yaklaşmış, ilerleyen dönemlerde Y kuşağının istihdam oranı X kuşağının istihdam oranını geçmiştir. İlerleyen dönemlerde bu döngü Y ve Z kuşağı arasında gerçekleşecektir. Yaş unsuru göz önünde bulundurulduğunda işgücü piyasasında X kuşağı yerini Y kuşağı ve Z kuşağı bireylerine bırakacaktır.

Türkiye genelinde X ve Y kuşağının işgücüne katılma ve istihdam oranları cinsiyet bazında değerlendirildiğinde, her iki kuşak içinde erkeklerin işgücüne katılma ve istihdam oranları, kadınların işgücüne katılma ve istihdam oranlarından daha yüksektir.

Grafik 2: Türkiye'de Kuşakların İstihdam Oranları (%), 2017

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre İşgücü ve İstihdam Verileri (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 15.10.2018)

1.5.2.2. Kuşakların Eğitim Durumlarına Göre İstihdam Oranları

Bireylerin eğitim düzeyleri işgücüne katılım oranları etkileyen önemli bir unsurdur. Bireylerin eğitim düzeylerinin yükselmesi neticesinde işgücüne katılım oranlarının da yükseldiği görülmektedir. Bireylerin eğitime yapmış oldukları yatırımlar beşeri sermaye birikimlerini arttırmaktadır.

Eğitimin emek piyasasında birtakım unsurları bulunmaktadır. Bunlar; istihdam edilecek bireyleri işin gerekliliğine göre yetiştirmek, ekonomide meydana gelen yasal değişikliklerine uyum sağlamak ve çalışanların kendilerini geliştirmeleri için olanaklar yaratmaktır (Biçerli, 2007: 274-275).

Tablo 15'te kuşakların eğitim durumlarına göre istihdam bilgileri yer almaktadır.

Tablo 15: Türkiye'de Kuşakların Eğitim Durumlarına Göre İstihdam Oranları, 2017 (%)

Kuşaklar	Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-	55-64	Okuma Yazma Bilmeyen	23,3	76,7	10,4
		Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	38,6	61,4	5,3
		İlkokul	77,7	22,3	55,3
		İlköğretim	100	-	0,04
		Ortaokul Veya	91	9	7,15

1964)		Dengi Meslek Ortaokulu			
		Genel Lise	87,8	12,2	6,6
		Lise Dengi Mesleki Okul	88,4	11,6	4,9
		Yüksek Öğretim	82,3	17,7	10,3
X Kuşağı (1965-1979)	40-54	Okuma Yazma Bilmeyen	23,8	76,2	4,0
		Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	44,3	55,7	2,3
		İlkokul	68,4	31,6	49,3
		İlköğretim	69,6	30,4	0,3
		Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokulu	84,3	15,7	10,3
		Genel Lise	75,8	24,2	8,2
		Lise Dengi Mesleki Okul	81,9	18,1	8,1
		Yüksek Öğretim	68,3	31,7	17,5
Y Kuşağı (1980-1999)	20-39	Okuma Yazma Bilmeyen	32,2	67,8	1,4
		Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	55,3	44,7	2,9
		İlkokul	65,9	34,1	16,5
		İlköğretim	78	22	15,5
		Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokulu	82,2	17,8	6,9
		Genel Lise	73	27	12,2
		Lise Dengi Mesleki Okul	76,5	23,5	13,2
		Yüksek Öğretim	57,7	42,3	31,4
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	15-19	Okuma Yazma Bilmeyen	68,4	31,6	1,3
		Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	54,3	45,7	6,3
		İlkokul	61,5	38,5	3,5
		İlköğretim	74	26	12,9
		Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokulu	73,4	26,6	56,0
		Genel Lise	65,6	34,4	6,1
		Lise Dengi Mesleki Okul	63,5	36,5	13,7
		Yüksek Öğretim	33,3	66,7	0,2

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Eğitim Durumuna Göre İstihdam Verileri. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 15.10.2018) (Tablo EK-2 ve EK-3 verileri kullanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.)

Tablo 15'te; X kuşağında istihdam edilenlerin büyük çoğunluğunu %49,3 oranı ile ilköğretim grubunun oluşturduğu görülmektedir. Bu kuşaktaki ilköğretim mezunlarının %68,4'ünü erkekler, %31,6'sını kadınlar oluşturmaktadır. Y kuşağında istihdam

edilenlerin büyük çoğunluğunu %31,4 oranı ile yükseköğretim grubu oluşturmaktadır. Bu kuşakta istihdam edilenler erkeklerin %57,5'si kadınların %42,3'ü yükseköğretim mezunudur. Eğitim durumlarına göre kuşakların istihdam durumları karşılaştırıldığında, X ve Y kuşağında istihdam edilenlerin eğitim seviyelerinin, bebek patlaması kuşağının eğitim seviyesinden daha yüksek olduğu görülmektedir.

İşgücüne katılımı etkileyen birden fazla sebep olmakla birlikte bunların en önemlisi arasında eğitim yer almaktadır. Eğitimin istihdam için önemi özellikle kadınlarda daha da ortaya çıkmaktadır. Türkiye'de her kuşakta istihdam edilen kadınların eğitim seviyesinin düşük olduğu görülmektedir. Yükseköğretim mezunu kadınlar daha çok istihdama katılırken eğitim seviyesi düştükçe kadınların istihdama katılımları azalmaktadır. Gerek Türkiye'de gerekse başka ülkelerde kadın istihdamının artırılmasının en temel koşullarından bir tanesi kadınların eğitim seviyesini arttırmaktır. Kadınların işgücüne katılması toplumda kendine yer edinebilme, kendi kararlarını kendi verebilen bir birey olma ve bunların yanı sıra ekonomik bağımsızlığa sahip olabilmeye ihtiyaçlarını karşılamaktadır.

1.5.2.3. Kuşakların İktisadi Faaliyet Alanına Göre İstihdam Oranları

İstihdamın sektörlere göre dağılımı, bir ülkenin ekonomik ve sosyal yönden gelişmişlik düzeyinin en önemli göstergelerinden birini oluşturmaktadır. İstihdam edilenlerin yaptıkları işler genellikle üç sektörde toplanmaktadır. Bu sektörler; tarım, sanayi ve hizmet sektörüdür. Ülkeden ülkeye sektörel dağılım farklılık göstermektedir. Ortaya çıkan bu farklılıklar gelişmekte olan ülkeler ile gelişmiş ülkeleri birbirinden ayırtmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde sanayi sektörü fazla gelişmediğinden, istihdamın büyük bir kısmı tarım alanında gerçekleşmektedir. Ülkelerin gelişmişlik durumlarına göre istihdam tarım sektöründen sanayi sektörüne doğru kayar. Sanayi sektörünün gelişmesinin ardından istihdam hizmet sektöründe yayılma gösterir. Buna "üç sektör" kanunu denilmektedir (Zaim, 1992: 113).

Türkiye İstatistik Kurumu verilerine göre iktisadi faaliyet alanları; tarım, sanayi, inşaat ve hizmet sektörüdür. Tablo 16, kuşakların iktisadi faaliyet alanına göre istihdam oranlarını göstermektedir.

Tablo 16: Türkiye’de Kuşakların İktisadi Faaliyet Alanına Göre İstihdam Oranları, 2017 (%)

Kuşaklar	Yaş Grubu	İktisadi Faaliyet Alanı	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	"55-64"	Tarım	60,1	39,9	44,4
		Sanayi	80,5	19,5	9,1
		İnşaat	99,3	0,7	5,5
		Hizmet	80,7	19,3	41,0
X Kuşağı (1965-1979)	"40-54"	Tarım	50,6	49,4	20,5
		Sanayi	77,2	22,8	18,1
		İnşaat	96,4	3,6	7,3
		Hizmet	70,3	29,7	54,1
Y Kuşağı (1980-1999)	"20-39"	Tarım	49,7	50,3	11,0
		Sanayi	75,5	24,5	22,0
		İnşaat	95,1	4,9	8,0
		Hizmet	64,7	35,3	59,0
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	"15-19"	Tarım	57,2	42,8	26,1
		Sanayi	75,1	24,9	21,0
		İnşaat	98,5	1,5	8,9
		Hizmet	69	31	44,0

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve İktisadi Faaliyet Koluna Göre İstihdam Verileri. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 16.10.2018) (Tablo EK 4 ve EK 5 verileri kullanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.)

Tablo 16’da kuşakların iktisadi faaliyet alanlarına göre istihdam verileri incelendiğinde, X kuşağı üyelerinin tarım sektöründe %20,5, sanayi sektöründe %18,1, inşaat sektöründe %7,3 ve hizmet sektöründe %54,1 oranında istihdam edildiği görülmektedir. İstihdam edilenlerin en yaygın olduğu hizmet sektöründe erkeklerin istihdam oranı %70,3, kadınların istihdam oranı %29,7’dir. Y kuşağında istihdam edilenlerin %11,0’ı tarım, %22’si sanayi, %8’i inşaat ve %59’u hizmet sektöründe yer almaktadır. Y kuşağında istihdam edilenlerin yarısından fazlasının hizmet sektöründe olduğu görülmektedir. Hizmet sektöründe istihdam edilen erkeklerin oranı %64,7 iken, kadınların oranı %35,3’dür.

X ve Y kuşağında kadın istihdam oranlarının sektörel dağılımına bakıldığında, kadın istihdam oranının en yüksek tarım sektöründe yoğunlaştığı görülmektedir. Önceki yıllara oranla diğer sektörlerde kadınların istihdam oranında artışlar olduğu görülse de, tarım sektöründeki oranın daha yüksek olduğu görülmektedir. Sanayi sektöründe çalışan kadınlar genellikle imalat sektöründe, hizmet sektöründe çalışan kadınlar ise toplum hizmetleri, sosyal ve kişisel hizmetler alanlarında istihdam edilmektedir. İnşaat sektöründe çalışan kadın sayısı son derece düşüktür. Türkiye’de tarım sektöründe çalışan kadınların çoğunluğu, ücretsiz aile işçisi olarak çalışmaktadır.

1.5.2.4. Kuşakların Meslek Gruplarına Göre İstihdam Oranları

Türkiye İstatistik Kurumu'na göre, meslek gruplarını 9 kategoride sınıflandırılmıştır. Tablo 17, kuşakların meslek gruplarına göre istihdam oranlarını göstermektedir.

Tablo 17: Türkiye’de Kuşakların Meslek Gruplarına Göre İstihdam Oranları, 2017 (%)

Kuşaklar	Yaş Grubu	Meslek Grupları	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	"55-64"	Yöneticiler	92,7	7,3	6,6
		Profesyonel Meslek Mensupları	72,0	28,0	4,8
		Teknisyenler, Teknikerler Ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	91,4	8,6	2,8
		Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	86,1	13,9	3,2
		Hizmet ve Satış Elemanları	71,9	28,1	15,2
		Nitelikli Tarım Ormancılık Ve Su İşleri Çalışanları	68,2	31,8	37,5
		Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	87,7	12,3	8,3
		Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	97,3	2,7	7,4
X Kuşağı (1965-1979)	"40-54"	Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	46,9	53,1	14,2
		Yöneticiler	87,9	12,1	6,5
		Profesyonel Meslek Mensupları	57,6	42,4	8,5
		Teknisyenler, Teknikerler Ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	82,4	17,6	4,8
		Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	67,7	32,3	5,3
		Hizmet ve Satış Elemanları	64,7	35,3	17,8
		Nitelikli Tarım Ormancılık Ve Su İşleri Çalışanları	59,6	40,4	15,9
		Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	86,9	13,1	13,9
Y Kuşağı (1980-1999)	"20-39"	Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	91,7	8,3	11,0
		Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	49,6	50,4	16,3
		Yöneticiler	79,6	20,4	4,4
		Profesyonel Meslek Mensupları	49,6	50,4	13,5
		Teknisyenler, Teknikerler Ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	70,0	30,0	7,5
		Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	52,8	47,2	9,3
		Hizmet ve Satış Elemanları	68,3	31,7	20,3
		Nitelikli Tarım Ormancılık Ve Su İşleri Çalışanları	53,1	46,9	7,5
		Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	88,2	11,8	14,5
		Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	86,7	13,3	9,8
		Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	62,7	37,3	13,2
		Yöneticiler	100	-	0,1

Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	"15-19"	Profesyonel Meslek Mensupları	45,5	54,5	0,7
		Teknisyenler, Teknikerler Ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	55,6	44,4	3,0
		Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	59,8	40,2	5,9
		Hizmet ve Satış Elemanları	66,1	33,9	25,6
		Nitelikli Tarım Ormancılık Ve Su İşleri Çalışanları	57,6	42,4	14,1
		Sanatkârlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	90	10	17,5
		Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	69,7	30,3	5,3
		Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	70,9	29,1	27,8

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Meslek Gruplarına Göre İstihdam Verileri.(<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 16.10.2018) (Tablo EK 6 ve EK 7 verileri kullanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.)

Tablo 17’de kuşakların meslek gruplarına göre istihdam oranları incelendiğinde; X kuşağında çalışanların %6,5’ini yöneticiler, %8,5’ini profesyonel meslek mensupları, %4,8’ini yardımcı profesyonel meslek mensupları, %5,3’ünü büro hizmetlerinde çalışan elemanlar, %17,8’ini hizmet ve satış elemanları, %15,9’unu nitelikli tarım ormancılık ve su işleri çalışanları, %13,9’unusanatkârlar ve ilgili işlerde çalışanlar, %11’ini tesis ve makine operatörleri ve montajcılar, %16,3’ünü ise nitelik gerektirmeyen işlerde çalışanlar oluşturmaktadır. Hizmet sektöründe %64,7 oranında erkek, %35,3 oranında ise kadın istihdam edilmektedir.

Y kuşağında çalışanların %4,4’ünü yöneticiler, %13,5’ini profesyonel meslek mensupları, %7,5’ini yardımcı profesyonel meslek mensupları, %9,3’ünü büro hizmetlerinde çalışan elemanlar, %20,3’ünü hizmet ve satış elemanları, %7,5’ini nitelikli tarım ormancılık ve su işleri çalışanları, %14,5’inisanatkârlar ve ilgili işlerde çalışanlar, %9,8’ini tesis ve makine operatörleri ve montajcılar, %13,2’sini ise nitelik gerektirmeyen işlerde çalışanlar oluşturmaktadır. Hizmet sektöründe %68,3 oranında erkek, %31,7 oranında ise kadın istihdam edilmektedir.

Her iki kuşak içinde kadınların meslek gruplarına göre istihdam düzeyleri değerlendirildiğinde kadınların istihdam düzeyi oldukça düşüktür. Kadınların istihdam düzeylerinin düşük olmasının nedenleri arasında; toplumsal cinsiyet temelli iş bölümü, geleneksel aile yapısı, toplumda kadına verilen roller, aile ve çalışma hayatı arasında dengenin kurulması önemli unsurlardır. Kadınların çalışma hayatında bulunması

toplumsal ve ekonomik kalkınma süreçlerinde son derece önemlidir. Aynı zamanda kadınların çalışması toplumsal statülerin yükselmesi bakımından da gereklidir.

1.5.2.5. Kuşakların Meslekteki Durumlarına Göre İstihdam Oranları

İşgücü meslekteki durum açısından dört gruba ayrılmaktadır. Bunlar; ücretli (maaşlı veya yevmiyeli), işveren, kendi hesabına çalışan ve ücretsiz aile işçisi olarak sınıflandırılmıştır.

Tablo 18: Türkiye’de Kuşakların Meslekteki Durumlarına Göre İstihdam Oranları, 2017 (%)

Kuşaklar	Yaş Grubu	Meslekteki Durum	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	"55-64"	Ücretli, Maaşlı Veya Yevmiyeli	80,2	19,8	36,9
		İşveren	94,4	5,6	6,6
		Kendi Hesabına Çalışan	88,8	11,2	39,6
		Ücretsiz Aile İşçisi	9,5	90,5	16,9
X Kuşağı (1965-1979)	"40-54"	Ücretli, Maaşlı Veya Yevmiyeli	72,8	27,2	62,3
		İşveren	91,3	8,7	6,0
		Kendi Hesabına Çalışan	82,3	17,7	21,8
		Ücretsiz Aile İşçisi	7,0	93,0	9,9
Y Kuşağı (1980-1999)	"20-39"	Ücretli, Maaşlı Veya Yevmiyeli	69,0	31,0	78,1
		İşveren	90,2	9,8	3,8
		Kendi Hesabına Çalışan	76,6	23,4	9,5
		Ücretsiz Aile İşçisi	37,6	62,4	8,6
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	"15-19"	Ücretli, Maaşlı Veya Yevmiyeli	71,2	28,8	70,8
		İşveren	100	-	0,1
		Kendi Hesabına Çalışan	85	15	1,3
		Ücretsiz Aile İşçisi	65,6	34,4	27,8

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Meslekteki Durumuna Göre İstihdam Verileri (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 17.10.2018). (Tablo EK 8 ve EK 9 verileri kullanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.)

Tablo 18’de kuşakların meslekteki durumlarına göre istihdamı incelendiğinde; X kuşağında istihdam edilenlerin %62,3’ü ücretli, maaşlı veya yevmiyeli çalışanlardan, %6 ‘sı işverenlerden, %21,8’i kendi hesabına çalışanlardan ve %9,9’u ücretsiz aile işçisi olarak çalışanlardan oluşmaktadır. X kuşağında istihdam edilen bireylerin büyük çoğunluğunu ücretli, maaşlı veya yevmiyeli çalışanlar oluşturmaktadır. Ücretli, maaşlı veya yevmiyeli çalışan kadınların oranı erkeklerin oranından daha düşüktür.

Y kuşağında istihdam edilenlerin %78,1’i ücretli, maaşlı veya yevmiyeli çalışanlardan, %3,8’i işverenlerden, %9,5’i kendi hesabına çalışanlardan ve %8,6’sı ücretsiz aile işçisi olarak çalışanlardan oluşmaktadır. Y kuşağında ücretli, maaşlı veya yevmiyeli çalışan kadınların oranı (%31,0), X kuşağı (%27,2) ve bebek patlaması

kuşağına (%19,8) göre daha yüksektir. Tüm kuşaklarda kadınların bir kısmının halen ücretsiz aile işçisi olarak çalıştıkları dikkat çekmektedir. Tarım sektöründe istihdam edilenlerin büyük çoğunluğu ücretsiz aile işçisi olarak çalıştırılmaktadır. İktisadi faaliyet alanına göre istihdam oranlarında görüldüğü üzere tarım sektöründe kadınların istihdam oranlarının daha yoğun olduğu görülmektedir.

X ve Y kuşağında istihdam edilenler içerisinde işveren olarak kadın ve erkek arasında farklılıklar olduğu görülmektedir. X kuşağında işveren erkek oranı %91,3 iken kadın işveren oranı %8,7'dir. Aynı şekilde Y kuşağında da benzer oranlar olduğu görülmektedir. Erkek işveren oranı %90,2, kadın işveren oranı %9,8'dir.

1.5.2.6. Kuşakların Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumuna Göre İstihdam Oranları

Literatürde kayıt dışı istihdamın birçok tanımı bulunmaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu kayıt dışı istihdamı, *"niteliği itibariyle yasal işlerde çalışarak istihdam katılan bireylerin, çalışmalarının gün veya ücret olarak ilgili kurum ve kuruluşlara eksik bildirilmesi veya hiç bildirilmemesi"* şeklinde tanımlamaktadır (SGK, 2013).

Ülkelerin sosyal ve ekonomik yapısının en temel sorunlarından bir tanesi istihdam konudur. Bu sorunlar ülkeden ülkeye, bölgeden bölgeye farklılık göstermektedir. Türkiye'nin sosyo-ekonomik sorunların başında kayıt dışı istihdam gelmektedir. Türkiye'de kayıt dışı konusunda önemli iki husus bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, kayıt dışı çalışmanın kişinin kendi iradesiyle gerçekleşmesidir. İkinci husus ise, kişinin kendi isteği dışında kısmen ya da tamamen işveren tarafından kayıt dışı çalıştırılmasıdır (Karadeniz ve Yereli, 2004).

Tablo 19: Türkiye’de Kuşakların Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumuna Göre İstihdam Oranları, 2017 (%)

	Yaş Grubu	Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumu	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	"55-64"	Kayıtlı	86,8	13,2	35,2
		Kayıtlı Değil	64,9	35,1	64,8
X Kuşağı (1965-1979)	"40-54"	Kayıtlı	78,2	21,8	67,4
		Kayıtlı Değil	51,4	48,6	32,6
Y Kuşağı (1980-1999)	"20-39"	Kayıtlı	70,8	29,2	76,7
		Kayıtlı Değil	58,0	42,0	23,3
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	"15-19"	Kayıtlı	67,4	32,6	32,2
		Kayıtlı Değil	71,0	29,0	67,8

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumuna Göre İstihdam Verileri (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 17.10.2018) (Tablo EK 10 ve EK 11 verileri kullanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.)

Tablo 19’da, kuşakların sosyal güvenlik kurumuna kayıtlılık durumuna göre istihdamı değerlendirildiğinde; kuşakların içerisinde sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı olmadan istihdam edilenlerin oranının en yüksek olduğu %64,8 oranıyla bebek patlaması kuşağıdır. Bu kuşakta kayıt dışı istihdam edilen erkeklerin oranı %64,9 iken kadınların oranı %35,1’dir. X kuşağında istihdam edilenlerin %67,4’ü sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı iken %32,6’sı kayıtlı değildir. Y kuşağında istihdam edilenlerin %76,7’si sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı iken %23,3’ü kayıt dışı çalışmaktadır. Kuşaklar arasında kıyaslama yapıldığında, kayıt dışı çalışmanın yıllar itibariyle azaldığı görülse de istihdam edilenlerin önemli bir oranının halen herhangi bir sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı olmadan çalışmaya devam ettikleri görülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMA TUTUM VE ALIŞKANLIKLARI

2.1. ÇALIŞMA KAVRAMI

Çalışma kavramının anlamı kültürden kültüre değişmektedir. Çalışma kavramı batı dillerinde; çalışma anlamına gelen “travail”, Latince de işkence aletini ifade eden “trapaliun”, Roma ve Yunan uygarlıklarında zahmet, yorgunluk ve acı” anlamına gelen “labour” şeklinde anlamlar taşımaktadır (Lordoğlu vd, 1999: 1).

Çalışma kavramının tam bir tanımı vermek oldukça güçtür. Çalışma kavramının birden çok tanımı bulunmaktadır. Türk Dil Kurumu (2018) çalışma kavramını; “emekçinin düşünsel veya bedensel gücünü bir mal veya hizmet üretim sürecinde kullanması” şeklinde tanımlamaktadır. Çalışma, “bireyin saygınlık, kimlik ve belirli bir çevreye ait olma duygularının etkili olduğu bir kavram ve süreçtir”. K.Marx’a göre “çalışma bizzat çalışana haz ve hoşnutluk vermeli, sadece ihtiyaçlarını karşılayan bir emek tüketimi değil, nesnelleşmesi olmalıdır” (Lordoğlu vd, 1999: 1).

Çalışma kavramı, çağdaş anlamda kapitalizm ortaya çıkması ve iktisadi gelişmelerin yaşanması ile gelişmeye başlamıştır. Çalışma kavramı, 17. yüzyıla kadar işçilerin gündelik olarak yaptıkları işi belirtmek ve yaşamak için yapılması gereken hizmetleri ifade etmek için kullanılmaktaydı (Lordoğlu vd, 1999: 5).

Parker, çalışma kavramını, “yaşamın devamlılığını sağlamak için bireyler tarafından yapılan sosyal bir faaliyet” olarak tanımlamaktadır. Kavramın geçmişinin insanlığın var oluşuna kadar uzandığını belirtmektedir. **Miller**, çalışma kavramını “bireyler tarafından bir işyerinde gerçekleştirilen farklı faaliyetler” olarak ifade etmektedir. **Donald ve Havinghurst**, çalışma kavramını, “bireylerin topluma yararlı olmak için gösterdikleri hizmet” olarak tanımlamışlardır. **Shimmin** ise çalışmayı, “yapılmasından hoşlanılmayan bir eylem” olarak ifade etmiştir (Keser, 2009: 5-7).

Çalışma kavramıyla ilgili birçok tanımın yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlarda ortak nokta olarak bir mal veya hizmet üretmeyi çalışma olarak ele almak mümkündür.

2.2. TUTUM VE ALIŞKANLIK KAVRAMI

Bu bölümde ilk olarak tutum ile ilgili benzer kavramlar olan inanç ve değer kavramları açıklanmıştır. Ardından çalışmanın konusunu oluşturan tutum ve alışkanlık kavramı ele alınmıştır. Daha sonra tutumların duygusal, davranışsal ve bilişsel bileşenleri, tutumların oluşması ve ölçülmesi hakkında bilgiler verilmiştir.

2.2.1. Tutum ve Alışkanlık Kavramının Tanımı

Günlük yaşantımızda inanç ve tutum kavramlarını sık sık duymaktayız. İnanç ve tutum kavramı, insanlığın var oluşundan bu yana toplumsal kurallar içinde sıklıkla kullanılmaktadır. İnanç ve tutum kavramı toplumun her alanında karşımıza çıkmaktadır. Toplumda karşımıza çıkan olaylar, bireylerin çevresinde gerçekleşmiş olan durumlara karşı bir tutum, inanç ve değerler gerçekleştirilmesine neden olmaktadır.

İnançlar, *"bireylerin kendi dünyalarını (iç âlemlerini) bir yönü ile algıları ve tanımların meydana getirdiği sürekli duygular ağıdır"*. İnançlar, bilgi, kanaat ve imanı kapsayan psikolojik bir olay olarak çoğu hallerde, bireysel ilkelerin kaynağı haline gelmektedir. Bireyler, düşünce, bilgi ve inançlarını ifade etmek istediklerinde, bunu geliştirmiş oldukları tutumlarla ifade etmeye çalışmaktadır. Bu durumun sonucunda oluşan değerler ve düşünceler davranışlarını etkilemektedir (Eren, 1998: 119).

Tutum ile ilgili diğer bir benzer kavram ise değerlerdir. Değerler, "Bir kişinin gerçek olmasını istediği veya nispi olarak önemli gördüğü şeylerdir". Değerler, nesnelere ne kadar istenilip, istenmediği ile ilgili bir durumdur. Kendi davranışlarımızı yönlendirmede ve diğerlerinin davranışlarını değerlendirmemizde değerler yol gösterici olmaktadır (Ceylan, 2014: 86).

Türk Dil Kurumu (2018) tutum kavramını, *"bireyin insanlar, olaylar ve cansız varlıklar karşısında takındığı davranış biçimi"* olarak tanımlamıştır. Tutum; *"bir bireyin belirli bir objeye veya bir kimseye karşı zihinsel açıdan hazır oluş durumu veya belirli bir biçimdeki vaziyet alışı"* şeklinde ifade edilmektedir. Başka bir tanım da ise; *"tutum, bireylerin belirli bir objeye karşı, geçirdiği çeşitli deneyimler sonucu düzenli bir tavır alışları, davranış biçimleri"* olarak belirtilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2011: 105).

Sosyal psikolojide sıklıkla kullanılan tutum kavramı, "bireylerin nesnelere karşı oluşan duygu, düşünce ve davranışlarının şekillenmesinde etkisi olan eğilim" şeklinde

tanımlanmaktadır. Gösterilen bir eğilimin tutum özelliği taşıyabilmesi için tutumların uzun süreli olması ve duygu, düşünce ve inançların anlık ve geçici olmaması gerekmektedir (Tutar, 2016: 138).

Çetin (2004)'e göre tutum; *"kişinin belli bir insana, gruba, nesneye, olaya yönelik olumlu veya olumsuz bir şekilde düşünmesine ve davranmasına yol açan oldukça istikrarlı, yargısal bir eğilimdir"*.

Alışkanlık kavramının tanımı içeriksel olarak benzerlik gösterse de farklı şekilde açıklanmıştır. Türk Dil Kurumu (2018) alışkanlığı; *"iç ve dış etkilerle hep aynı biçimde gerçekleşmesi sonucu beliren şartlanmış davranış"* olarak tanımlamaktadır. Eğitim Terimleri Sözlüğü alışkanlık kavramını; *"Bir edim ya da etki karşısında canlı bir varlığın kazanmış olduğu değişmez tutum"* ya da *"bir şeyin sık sık yinelenmesi sonunda oluşan huy ve alışkı"* şeklinde tanımlamaktadır. Felsefe Terimleri Sözlüğünde alışkanlık kavramı *"iç ve dış etkilerle eylem ve davranışların yinelenmesi, hep aynı biçimde gerçekleşmesi sonucu beliren, koşullanmış davranış ve tepki biçimleri"* şeklinde ifade edilmektedir.

Güney (1998) alışkanlık kavramını; *"bireylerin etkilendikleri durum karşısında ve öğrenilen olaylar karşısında göstermiş oldukları tekrarlanan davranışlar"* şeklinde açıklamıştır. Filozof ve Tanrıbilimci St.Augustine; *"Alışkanlıklar, zamanında bırakılmazlarsa, zamanla ihtiyaç haline gelirler"* demiştir. Bu sözyle alışkanlıklarla mücadele edilirken başlangıç zamanının çok önemli olduğunu vurgulamak istemiştir.

2.2.2. Tutumun Bileşenleri

Tutumun temelde üç bileşeni bulunmaktadır. Bunlar duygusal bileşen, bilişsel bileşen ve davranışsal bileşen olmak üzere sınıflandırılmıştır. Bilişsel bileşen tutumların öğrenmeye dayalı olduğu, duygusal bileşen duyguların söz konusu olduğu ve davranışsal bileşen tepkilerin ortaya konulduğu durumlardan oluşmaktadır. Tutumların oluşabilmesi için üç bileşen arasında uyumlu bir ilişkinin olması gerekmektedir. Bu bileşenler birbirinden bağımsız değildirler.

2.2.2.1. Duygusal Bileşen

Duygusal bileşen, kişinin tutum nesnesine karşı gözlenebilen duygularıdır. Bireylerin herhangi bir nesneye karşı olumlu bir tutumu varsa nesnelere olumlu olarak

değerlendirir. Bu nesnelere karşı olumlu duygular beslemektedir. Ancak bireyler nesnelere karşı olumsuz bir tutum içindeyse nesnelere karşı olumsuz duygular beslemektedir (Tutar, 2016: 142).

2.2.2.2. Bilişsel Bileşen

Bilişsel bileşen tutumun bir parçasıdır. Bilişsel bileşen, bireyin tutum objesine ilişkin düşünce, bilgi ve inançları içeren düşüncelerden oluşmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2011: 107). Bireylerin genel olarak çevresindeki uyaranlara karşı yaşadığı tecrübelerden kazandığı bilgi birikimi ile bilişsel bileşen yakından ilişkilidir. Bilgilerin zaman içinde değişmesi tutumların farklılaşmasına neden olmaktadır (Güney, 2015: 134). Örneğin, bir kişinin aldığı bir üründen memnun kalması sonucunda ürüne karşı olumlu bir tutum gerçekleşme ya da tam tersi üründen memnun kalmadığı durumda ürüne karşı olumsuz bir tutum oluşmaktadır.

2.2.2.3. Davranışsal Bileşen

Davranışsal bileşen, bireyin tutum nesnesine ilişkin davranış eğilimidir. Bireylerin sözleri ya da diğer hareketlerinden davranışsal bileşen gözlemlenebilmektedir. Nesnelere karşı olan davranışlar, bireylerin alışkanlıkları ve başka tutumların etkisi altındadır. Herhangi bir tutum nesnesine ilişkin duygusal olarak olumluluk söz konusu ise bu durum bireyleri çoğunlukla tutum nesnesine karşı davranış sergilemeye yöneltmektedir (Güney, 2015: 136).

2.2.3. Tutumların Oluşması

Tutumlar birden bire oluşan eğilimler olarak nitelendirilemez. Tutumlar yaşam boyunca elde edilen birikimler sonucunda oluşmaktadır. Yaşam boyu öğrenmeyi kapsayan bu süreçte bireylerin nelere karşı nasıl tutum oluşturacağını etkileyen faktörler vardır (Özkalp, 2001: 79).

Tutumları diğer düşünce biçimleri ve davranışlardan ayırt etmek için sosyal psikologların ileri sürdüğü temel kriterler bulunmaktadır. Bu kriterler şöyle sıralanmaktadır (Güney, 2015: 132):

- Tutumlar kalıtsal değildir.
- Tutumlar geçici duygu, düşünce ve inançları kapsamamaktadır.

- Tutumlar, bireylerin bir nesne ile arasındaki ilişkide veya bir durum karşısında tutarlı, düzenli ve kararlı olmasını sağlamaktadır.
- Tutumlar, tutum nesnesine karşı bir yanlılık yaratır.
- Tutumların oluşmasında birden fazla ögenin bir arada bulunması gerekmektedir.
- Bireysel düzeyde tutumların oluşumu için geçerli olan ilkeler, grupsal ya da toplumsal düzeyde oluşan tutumlar için de geçerlidir.

2.2.4. Tutumların Fonksiyonları

Tutumların fonksiyonları; uyum sağlayıcı, egoyu savunma, değer ifade edici ve bilgi fonksiyonu olmak üzere dört kategori altında değerlendirilmektedir (Ceylan, 2014: 88).

- **Uyum sağlayıcı fonksiyonu:** Tutumlar; çevreye uymamıza ve ödül elde etmemizde, cezadan kaçmamızda bize yardımcı olurlar.
- **Egoyu savunma fonksiyonu:** Tutumlar, ussallaştırma, yansıtma gibi savunma mekanizmaları aracılığı ile kişinin benliğini savunmasına yardım ederler.
- **Değer ifade edici fonksiyonu:** İnsanlar kendi merkezi değerini ve benliğini yansıtan tutumlarını açıklayarak çok büyük tatmin duymaktadırlar.
- **Bilgi fonksiyonu:** Tutumlar, kişinin dünyasının daha iyi anlaşılabilmesi için zihinsel olarak düzenlemesine ve yapılandırılmasına hizmet ederler.

2.2.5. Tutumların Ölçülmesi

Tutumlar doğrudan ölçülemezler, ancak dolaylı olarak davranış yoluyla ölçülebilirler. Sosyal psikologlar çeşitli tutum ölçme teknikleri geliştirmişlerdir. Bu tekniklerin en başında tutum ölçekleri gelmektedir (Kağıtçıbaşı, 1988: 113). Birçok tutum ölçme yöntemleri vardır. Başlıca tutum ölçme yöntemleri aşağıda sıralanmıştır (Güney, 2015: 152):

- Kişinin kendi ifadesine dayalı olan ölçümler,
- Kişinin davranışının gözlemlenmesine dayalı olan ölçümler,
- Kişinin kısmen yapılandırılmış bir uyarıcıyı yorumlama biçimine göre tutum ölçümleri,

- Kişiyeye verilen bazı objektif iş ve görevlerin sonucunda kişi tarafından uygulayış biçiminin gözlem yoluna bağılı olarak yapılan ölçümler,
- Kişinin fizyolojik tepkilerine bağılı olarak yapılan ölçümler.

2.3. İŞ TUTUMLARI

Bireyler zamanının büyük bir çoğunluğunu işyerinde geçirmektedir. İşyerinde mutlu olabildiği oranda işindeki verimlilik oranı da artmaktadır. İş tutumları, çalışanların çalıştıkları işyerleri ve kurumlar hakkında oluşan duygular, düşünceler ve inançlar bütünüdür.

Çalışanların sahip oldukları iş değerleri iş tutumlarını oluşturmaktadır. Bu tutumlar çalışan bireylerin ihtiyaçları, işe yönelik beklentileri ve beklentilerin karşılanma düzeyi, bireylerin duygu, düşünce ve değerleri, bireylerin kişilik ve davranış özelliklere, geleceğe yönelik kariyer planlamaları, hayalleri ve benzeri unsurlarla ilgili olabilmektedir (Önal, 2013).

Çalışmada yer verilecek olan bireylerin işe yönelik tutumları; iş tatmini, örgütsel bağılılık ve algılanan örgütsel destek şeklinde sıralanmaktadır.

2.3.1. İş Tatmini

Çalışma ve endüstri psikolojisinin önemli konularından birisi de iş tatminidir. İş tatmini çok boyutludur ve birçok değişkeni içermektedir. İş tatmini konusu farklı alanlarda, özellikle örgütsel davranış ve yönetim üzerine yapılan çalışmalarda üzerinde oldukça durulan konular arasında yer almaktadır. Çalışan bireylerin beklentilerinin farklı olması sebebiyle iş tatmini kişiden kişiye farklılık göstermektedir.

Bu başlık altında iş tatmini kavramının tanımı ve önemi, iş tatminini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ve iş tatminsizliğinin sonuçları üzerinde durulmaktadır.

2.3.1.1. İş Tatmini Tanımı ve Önemi

Literatür taraması sonucunda iş tatmini konusundan farklı çok sayıda tanım olduğu görülmektedir. Bunun nedeni ise, çalışan bireylerin işlerinden tatmin olmasını sağlayan birçok faktörün olmasından kaynaklanabilmektedir.

Tatmin kavramı (satisfaction), ilk kez 13.yy da ortaya çıkmıştır ve Latince'de kullanılan "satis" kelimesinden türetilmiştir. "Satis" kelimesi "yeterli" kavramını ifade

etmek için kullanılmaktadır (Parker ve Mathews, 2001: 38). İş tatmini kavramının tanımı ilk kez 1935 yılında, iş tatmini ile verimlilik ve performans arasındaki ilişkileri inceleyen Hoppock tarafından yapılmıştır. Hoppock iş tatminini, çalışanın işine karşı göstermiş olduğu duygusal tepki olarak betimlemiştir (Mercer, 1997: 58).

Çalışma yaşamında "iş tatmini", "iş doyumunu" ve "iş morali" gibi kavramlar genellikle eş anlamlı kullanılmaktadır. Moral ve iş tatmini; tutum ve motivasyon kavramı ile yakından ilişkilidir. Tutum; "bireylerin belirli olgular karşısında göstermiş oldukları olumlu ya da olumsuz eğilim" olarak ifade edilmektedir. İş tutumu, "bireylerin tarafından yapılan işin çeşitli yönlerine karşı gösterilen tepki" şeklinde tanımlanmaktadır. İş tatmini ise daha geniş alanı kapsamaktadır. Yapılan işin bireyin tüm işleyişine nasıl uyduğunu göstermektedir. Moral kavramı, bir grubu oluşturan bireylerin tutumlarının tümünü kapsamaktadır. Moral bir topluluğun tutumlarını yansıtır. Moral bir gruba ilişkin iken iş tatmini bireysel yönlüdür (Tikici, 2005: 312)

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi ile Adams'ın Eşitlik Teorisi birer motivasyon teorisidir. Aynı zamanda iş tatmini de inceleyen çalışmalardır Bu iki teori arasında temel fark, Herzberg'in teorisinde işten gelen motivatörlerin yer almasıdır (Silah, 2005: 105).

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramına göre bireylerin temel gereksinimleri vardır. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisine göre; bireylerin göstermiş oldukları davranışlar ihtiyaçlarını gidermeye yöneliktir. Bu ihtiyaçlardan birisi karşılanmadan diğer ihtiyaca yönelememektedir. Teoride ihtiyaçlar hiyerarşik olarak sınıflandırılmıştır. Bu ihtiyaçların en başında "fizyolojik gereksinimler" gelmektedir. Fizyolojik gereksinimler karşılandıktan sonra "güvenlik gereksinimi", güvenlik gereksiniminden sonra "sevgi gereksinimi" ve sevgi gereksinimin ardından "saygınlık gereksinimi" gelmektedir. Sıralamanın en üst sırasında "kendini gerçekleştirme" gereksinimi yer almaktadır. İş tatmini, Maslow'un gereksinimler kuramına göre, bireyin temel gereksinimlerinin doyurulmasıyla ilişkilidir (Özgüven, 2003: 131). Bireylerin hiyerarşik olarak sıralanan gereksinimlerini karşıladıklarında doyum noktasına ulaşmaktadır.

Herzberg tarafından geliştirilen Çift Faktör Teorisi "Motivasyon-Hijyen Kuramı" şeklinde de ifade edilmektedir. Herzberg'in 200 muhasebeci ve mühendis üzerinde yapmış olduğu bir araştırmanın sonucunda bu teoriyi ortaya çıkarmıştır. Araştırma kapsamında çalışanlara işlerinde hoşnut oldukları ve olmadıkları zamanları ve bu

duygularının nedenlerini anlatmaları istenmiştir. Bu çalışmada Herzberg motive edici ve motive olmayı engelleyici faktörleri bulmaya çalışmıştır. Elde edilen faktörler motive edici faktörler ve hijyen faktörler olarak ikiye ayrılmaktadır. İşin kendisi ve içeriği, sorumluluk, takdir edilme ve ilerleme imkânları motive edici faktörler olarak sıralanmıştır. Ücret, statü, çalışma koşulları, iş güvenliği ise hijyen faktörleri olarak sıralanmıştır (Akyıldız ve Turunç, 2013: 131).

S.Adams tarafından öne sürülen Eşitlik Teorisinin ana düşüncesi, çalışanların iş ilişkilerinde yöneticilerinden eşit bir şekilde davranış görmek istemeleri ve bu isteklerinin motivasyon seviyelerini etkilemesidir. Bireylerin çalışma ortamına ilişkin algılamış oldukları eşitlik veya eşitsizlik duygusu motivasyon düzeyini etkilemektedir. Dolayısıyla bu durum çalışanların iş tatminini etkilemektedir (Tikici, 2005: 315).

Hackman ve Oldham'ın "İş Özellikleri Modeli" ile Smith, Kendall ve Hulin tarafından ortaya koyulan "Cornell Modeli" de iş tatminini açıklamaya çalışan diğer teorilerdir (Toker, 2007: 94).

Eren (1998: 145) iş tatmini kavramını; "işten elde edilen maddi kazanç ve işçilerin iş arkadaşları ile çalışmaktan memnun oldukları durumlarda bir eser meydana getirmesi sonucunda yaşamış oldukları mutluluk" şeklinde tanımlamaktadır. Eğer işçi yaptığı iş neticesinde ortaya koyduğu eserden gurur duyuyorsa, işinden daha fazla tatmin olacaktır.

İş tatmini, kişinin işi ile ilgili ortaya koyduğu genel tutum olarak ifade edilmektedir. Bu tutumlar olumlu ve olumsuz olabilmektedir. Çalışanların iş deneyimleri neticesinde oluşan olumlu ruh hali iş tatmini olarak tanımlanmaktadır. Bu durumun aksine çalışanların işine karşı olumsuz tutum oluşması iş tatminsizliği olarak belirtilmektedir (Erdoğan, 1996: 231). Diğer bir tanımda ise iş tatmini kavramı, çalışanların işini ve iş yaşamını değerlendirmesine dayalı olarak sağladığı "haz duygusu" olarak ifade edilmektedir (Başaran, 2000: 215).

İş tatmini kavramı, çalışanların yaptıkları işin karşısında planladıkları ya da hak ettiklerini düşündükleri sonuç ile elde edilen sonuç arasında ortaya çıkan farklılık veya benzerlik tutumların oluşmasında etkili olmaktadır (Judge vd, 2001).

Watson ve Frank (1984)'e göre, iş tatmini, çalışanlarının işlerine karşı tutumları şeklinde tanımlanmaktadır. Dunette (1976) göre ise iş doyumu, bir kişinin iş

deneyimlerini değerlendirmesi sonucu oluşan pozitif duygu ve heyecanlardır (Güler, 1990.)

İş tatmini, yöneticiler ve çalışanlar açısından oldukça önemlidir. Yöneticiler, iş görenlerin iş tatminleri ile ilgili olarak üç şekilde konuya yaklaşırlar (Özkalp, 2001: 75). İlk olarak iş tatmin düzeyleri düşük olan çalışanlar işe devamsızlık yaparak ve işten ayrılma eğilimi göstererek başka bir iş aramaktadırlar. İkinci olarak, iş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanlar işlerine karşı devamsızlık yapmaz, aynı iş yerinde uzun yıllar çalışmak istemektedirler. Son olarak, iş tatmini yüksek olan çalışanların sadece iş yerinde değil iş yeri dışında da mutluluk duygusu hissedilmektedir. İş tatmini yüksek olan çalışanlar iş yerinde daha sağlıklı olmaktadır. Bunun aksine iş tatmini düşük olan çalışanlar sağlık sorunu yaşamaktadır. Sağlık problemleri arasında baş ağrısı ve kalp rahatsızlıklarına sıkça rastlanılmaktadır.

Çalışanların işlerinden sağladıkları tatmin, yaşamlarını etkilemektedir. Bireyler önem verdikleri ortamdaki duygularını başka ortamlara da taşıyabilmektedir. alışan bireylerin aile yaşamlarındaki duygularını iş yaşamına, iş yaşamındaki duygularına aile yaşamına yansıtarak genelleme yapmaları olağandır. İş tatmininin, hem bedensel hem de ruhsal sağlığı açısından çalışanlar üzerinde olumlu etkileri görülmektedir. Çalışanların işlerini haz duyarak yapması sonucunda yaşam sürelerinin de uzayacağı düşünülmektedir (Başaran, 2000: 221).

İş tatmini, çalışanların maddi ve manevi olarak hoşnutluk durumlarını etkilemektedir. Bu durum çalışanların psikolojik durumlarına direkt etki etmektedir. Tatmin olmayan çalışanların işlerindeki verimleri düşecek ve bu durum işletmeyi olumsuz etkileyecektir.

Çalışanların işlerinden memnun olma veya olmama durumu ile ilişkisi olan iş tatmini aşağıdaki unsurlar ile ilgilidir (Bingöl, 1997: 270-271);

- Tatmin, alışanların işten kazanç sağladıkları maddi çıkarları ile ilgili bir kavramdır.
- Tatmin, iş güvenliği ile ilgili bir kavramdır.
- Tatmin, işin zevk verme yeteneği ve işin uygunluğu ile ilgili bir kavramdır.
- Tatmin retimde bulunmaktan kaynaklanan gururla ilgili bir kavramdır.

- Tatmin, umut verici mesleki projelerle ilgili bir kavramdır.
- Tatmin, işin akışını ve hızını denetleyen çalışanların yeteneği ile ilgili bir kavramdır.
- Tatmin, işyerindeki olumlu beşeri ilişkilerle ilgili bir kavramdır.
- Tatmin, işletmenin genel durumu ile ilgili bir kavramdır.
- Tatmin, yöneticinin tutumu ile ilgili bir kavramdır.
- Tatmin, sendikal ilişkilerle ilgili bir kavramdır.

2.3.1.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Çalışmada, çalışanların iş tatminini etkileyen faktörler; bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki başlık altında ele alınmaktadır. Bireysel faktörler; bireylerin kişilik özellikleri ve yaşamları ile ilgili bilgileri kapsamaktadır. Örgütsel faktörler ise; çalışılan işyeri ve iş ile ilgili bilgileri içermektedir.

2.3.1.2.1. Bireysel Faktörler

İş tatmini, çalışanların işlerine karşı hissettikleri bir olgudur. Bu olgu kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Yaş, cinsiyet, kişilik, eğitim, kişinin tecrübesi ve medeni durum kişiye özel niteliklerdir. İş tatmini, kişinin duygusal bir durumu olduğuna göre, kişiye özgü olan farklılıklar iş tatmini veya tatminsizliği durumlarında dikkate alınmalıdır (Günbatan, 2006: 56).

Çalışmada bireysel faktörlerin alt faktörleri olarak; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, kişilik ve meslekte geçen süre ele alınmaktadır.

Yaş: İş tatminini etkileyen bireysel faktörlerin bir tanesi yaş faktörüdür. Yapılan bazı araştırmacılar sonucunda iş tatmininin yaş ile birlikte artış gösterdiğini, bazı araştırmalar da ise yaş ve iş tatmini arasındaki ilişkinin "U" şeklinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Clark ve arkadaşları (1996), yaş ile iş tatmini arasındaki ilişki hakkında üç farklı görüş ileri sürmüşlerdir. Görüşlerden ilki, yaş ilerledikçe iş tatminin de aynı oranda artacağı görüşüdür. İkinci görüş, iş tatmini ile yaş faktörü arasında "U" şeklinde bir ilişki olduğudur. İş hayatının ilk yıllarında iş tatmin düzeyi belirli bir oranda sabit kalmakta ilerleyen yıllarda oran giderek azalmaktadır. Belirli bir döneme geldiğinde ise azalma son bulmakta ve belirli bir süre aynı düzeyde devam etmektedir. Bireyler 45

yaşına geldiklerinde tatmin düzeyleri yeniden yükselmeye başlamaktadır. Üçüncü görüş ise yaş ile iş tatmini arasındaki ilişkinin ters "U" şeklinde olduğu görüşüdür. Çalışanların tatmin düzeyi yaşa bağlı olarak belirli bir noktaya kadar yükselmekte, bu noktadan sonra giderek düşmeye başlamaktadır (Clark vd, 1996: 57-58).

Hezberg ve arkadaşları yaş, iş deneyimi ve iş tatmini ilişkisinin yıllar içinde değişkenlik göstereceğini belirtmişlerdir. Bu duruma göre; 25 yaş altı ve 45 yaş üstündeki çalışanların iş tatmin düzeyleri artmaktadır. En düşük tatmin ise 20'li yaşların sonu ve 30'lu yaşların başlarıdır. İş tatmini iş hayatının ilk yıllarında yüksek olabilir, daha sonra düşmeye başlar ve çalışanın işteki kariyeri yükseldikçe tatmin düzeyi de artmaya başlamaktadır (Silah, 2005: 120-121).

Türkiye'de İncir (1990) tarafından yapılan bir çalışmada, çalışanların hizmet süresi arttıkça iş doyum düzeylerinin düştüğü bulunmuştur. Hill (1975) tarafından yapılan bir çalışma da ise, rutin işlerde çalışan bireylerin işten "bıkkınlıklarının" yaşla ve çalışma süresi ile arttığı belirtilmiştir (Özgüven, 2003: 134).

Cinsiyet: Çalışanların iş tatmin düzeylerini etkileyen faktörlerden bir tanesi de cinsiyet olmasına rağmen yapılan çalışmalarda tutarlılıklar bulunmamaktadır. Kadınlar ile erkekler arasında iş tatmini konusunda belirli farklılıklar olduğu söylenememektedir (Korman, 1978: 179).

Smith, Kendal ve Hulin (1969) tarafından yapılan çalışmada cinsiyet faktörüne göre iş tatmini düzeyi farklılık göstermektedir. Araştırmanın sonucuna göre; kadın çalışanların iş tatmin düzeylerinin, erkek çalışanların iş tatmin düzeylerine oranla daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tikici, 2005: 328). İşcan ve Timiroğlu (2007: 132) tarafından yapılan bir araştırmanın sonucuna göre; iş tatmini ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Başka bir çalışmada benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. İş tatmini ve cinsiyet arasındaki ilişkide, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Kadın ve erkek çalışanlarda iş tatmin düzeylerinin birbirlerine oldukça yakın oldukları tespit edilmiştir. (Yelboğa, 2007: 10). Farklı bir çalışmada ise beden eğitimi öğretmenlerinin sosyo-ekonomik beklentileri ile iş tatmini arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışmada cinsiyet ve iş tatmini arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, kadınların iş tatmin düzeylerinin erkeklerin iş tatmin düzeylerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür (Can ve Soyer, 2008: 71).

Çalışma yaşamında cinsiyet faktörüne göre iş yaşamından beklentilerde farklılık göstermektedir. Kadınların aile yaşamında ve özel yaşamlarında rolleri, sorumlulukları erkeklere oranda daha fazladır. Erkekler ise özel yaşamlarında kadınlara oranla daha az sorumluluk sahibi olduklarından işlerine daha fazla enerji ayırabilmektedirler. Ayrıca farklı meslek gruplarında kadın ve erkeklerin iş tatmin düzeyleri de değişkenlik gösterebilmektedir.

Eğitim Durumu: Çalışanların iş tatmininde etkili olan temel faktörlerden birisi de eğitimidir. Eğitim durumu çalışanların tutum ve davranışlarında belirleyici rol oynayan faktördür.

Yapılan araştırmalar incelendiğinde, iş tatmini ile eğitim düzeyi arasında net bir ilişki olmadığı görülmektedir. Bazı araştırmalar sonucunda eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu bulunurken, diğer araştırmalarda bu durumun tam tersi eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmin düzeyinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışan kişilerin eğitim durumlarına bağlı olarak işyerinde buldukları konumları yükseldikçe ve yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret miktarları arttıkça iş tatmin düzeyleri de artış göstermektedir. Bireylerin eğitim durumları dünyaya bakış açılarını, olayları ve durumları algılayış biçimlerini değiştirmektedir. Algıdaki bu değişiklik bireylerin beklenti düzeylerinin de değişmesine sebep olmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların işten beklentileri, eğitim düzeyi düşük olan çalışanlara göre daha fazla olmaktadır. Bireyler yapmış oldukları işin beklentilerini karşılayamadığı gördükleri zaman olumsuz tutum sergilemekte ve bu tutumlar iş tatminsizliğine yol açmaktadır (Söyük, 2007: 78-79).

Toker (2007: 103) demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri üzerine yapmış olduğu çalışmada; eğitim düzeyinin iş tatmini açısından farklılık gösterdiğini saptamıştır. İş tatmin düzeyi özellikle lise mezunu çalışanlar ile üniversite mezunu çalışanlar arasında farklılık göstermektedir. Lise mezunu çalışanlar üniversite mezunu çalışanlarına göre işlerinden daha fazla tatmin olmaktadır.

Medeni Durum: Çalışanların iş tatmininde etkili olan temel faktörlerden bir diğeri medeni durumdur. Çalışanların medeni durumu çalışma yaşamlarını ve işe bakışlarını etkileyebilmektedir.

Toker (2007: 101) demografik değişkenlerin iş tatminine etkilerini incelediği araştırmasında, evli bireyler ile bekâr bireylerin iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını saptamıştır. Şencan (2011: 135) tarafından ilaç sanayinde çalışan yöneticilerin katılımı ile yapılan araştırma da medeni durumuna göre iş tatmini ile ilişki değerlendirildiğinde, medeni durumun iş tatmini ile doğrudan bir ilişkisi tespit edilememiştir. Benzer şekilde Kodan (2013: 69) tarafından Sakarya Otomotiv Yan Sanayinde çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada medeni durum ile iş tatmini arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Başka bir araştırmada (Gazioğlu ve Tansel, 2006) ise, evli bireylerin bekâr bireylerden daha düşük iş tatmini seviyelerine sahip oldukları bulunmuştur.

Kişilik: Çalışanların kişilik yapıları, iş tatminini etkileyen bir başka faktör olarak ele alınmaktadır. Bireylerin kişiliğine bağlı olarak geliştirdikleri değer yargıları, iş tatmin düzeylerini etkileyebilmektedir.

Kişilik, doğuştan ortaya çıkan ve sonradan kazanılan eğilimlerin birleşmesi sonucunda oluşan bütünü kapsamaktadır. Her insanın kişisel özelliğini diğerinden ayıran bir takım farklılıklar bulunmaktadır. Kişiliyi belirleyen başlıca etkenler; kişinin dış görünümü, bireyin rolü veya görevi, bireyin zekâ, enerji, arzu, ahlak vb. yetenekleri ve kişinin toplumsal özellikleridir (Eren, 1998: 41).

Özgüveni yüksek olan ve özbenlik duygusu gelişmiş olan bireyler işten daha çok tatmin sağlayabilmektedir. Bu kişiler işine daha çok önem vermekte, başarı odaklı, sorumluluk alabilmekte, adil terfi istemekte, övülmeye ve onaylanmaya daha az ihtiyaç duymaktadır. Ayrıca bu kişiler işleri ile ilgili çatışmaya daha az düşmektedir (Başaran, 2000: 220).

Yapılan bazı çalışmalar incelendiğinde, "iş tatmininin sadece çalışanların tüm ihtiyaçlarının karşılanmasıyla ilgili bir durum olmadığı, aynı zamanda çalışanların neleri önemli gördüğü ve önemsedici ile ilgili bir durum" olduğunu göstermektedir (İmamoğlu vd, 2004: 168).

Meslekte Geçen Süre (Kıdem): İş tatminini etkileyen bireysel faktörlerden birisi de kıdemdir. İş tatmini ile meslekte geçen süre arasındaki ilişki olduğu ifade edilmektedir. Bazı unsurlardan dolayı çalışma süresinde meydana gelen artışın,

çalışanların tatmin düzeylerinde de artış sağlayacağı ileri sürülmektedir (Keser, 2006: 114-115).

- Kişilerin kıdemlerinin artması, işlerini daha iyi kavramalarına ve bu durumun çalışanlara hissettirmiş olduğu başarı hissi.
- Özellikle çalışma süresinde meydana gelen artış sonucunda kurumun bireylerin ihtiyaçlarını daha fazla karşılayacak olması.
- Çalışma süresinde meydana gelen artışın çalışanların yaptıkları iş ve kurumla bütünleşmesi.
- Çalışma süresinde meydana gelen artışın sonucunda kurumun çalışan bireylere daha geniş olanaklar sağlaması.

İş tatmini ile meslekte geçen süre arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırmada, iş tatmini ile kıdem (çalışma süresi) arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Kıdem süresi arttıkça bireyler için terfi olanaklarının artması olasıdır. Çalışanın örgüt içinde uzun süre kalması sonucunda iş arkadaşları ile ilişkilerinin güçlenmekte, iş ortamını benimsemekte ve yaptığı iş ile bütünleşmektedir. Bu durumun sonucunda kıdem süresi arttıkça iş tatmininde arttığı görülmüştür (Avcı, 2008: 66).

Akyüz ve arkadaşları (2011: 23) tarafından yapılan çalışmanın sonucuna göre; kurumda geçirmiş olduğu süre 10 yıl ve üzeri olan çalışan bireylerin iş tatmin düzeyleri, daha az sürede çalışanlara göre daha yüksektir. İşcan ve Timuroğlu (2007) tarafından yapılan çalışmanın bulgularına göre; çalışanların kıdem durumundaki artışın iş tatminini arttırdığı belirtilmektedir.

2.3.1.2.2. Örgütsel Faktörler

Davis'e (1998) göre; örgütün çalışanlara sunmuş oldukları örgütsel imkânlar, çalışanların iş ve işyerine karşı beklentilerinin karşılanmasında ve iş tatmininin sağlanmasında belirleyici rol olmaktadır. Çalışanların iş tatmin düzeyleri üzerinde etkili olan kişisel özelliklerin yanı sıra örgütsel özelliklerinde önemi oldukça büyüktür. Örgütün çalışanlara sağlamış oldukları imkânların bileşkesi sonucunda, bireylerin işlerine ve örgüte karşı göstermiş oldukları tutumlar ortaya çıkmaktadır (Akıncı, 2002: 6).

Çalışmada örgütsel faktörler; işin niteliği, ücret, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları, kariyer olanakları, yönetim, iletişim ve güvenlik olarak ele alınmaktadır.

İşin Niteliği: İş tatmininin başta gelen etkenlerinden birisi çalışanın işi beğenmesidir. Çalışanın işini beğenmesi bazı koşullara bağlıdır. Bu koşullar; yapılan işin bireylerin yeteneklerini kullanmaya elverişli yapıda olması, yeniliklere ve gelişmeye imkân sağlaması, çalışanları sorumluluk almaya ve sorun çözmeye yönlendirmesi” şeklinde ifade edilmektedir (Başaran, 2000: 218).

Yapılan işin rutin olmaması, sürekli bir biçimde değişmesi, beceri ve çeşitlilik gerektirmesi, farklı düzey de çeşitli sorunlar ile karşılaşılması, çalışanların farklı bilgi ve tecrübeler edilmelerini sağlamaktadır. Ancak bu durum, bazı çalışanların iş tatminini arttırmakta, bazı çalışanların ise tatminsiz olmasına yol açmaktadır (Ergeneli ve Eryiğit, 2001: 168).

Bir işin sürekli aynı tempoda yürütülmesi, çalışanlarda bıkkınlık ve yorgunluk hissi yaratmaktadır. Çalışanlar tarafından monoton olarak yapılan işler işlerinden yabancılaşmasına sebep olmaktadır. Böyle durumlarda tükenmişlik hissi oluşmakta ve kurumlarına karşı olumsuz tutumlar sergilemektedirler.(Eren: 1998:190). Yapılan işin monoton olmaması, güncel olması ve çeşitlilikler sunması yapılan işi daha zevkli hale getirmektedir. Bu durum çalışanın motivasyonlarını olumlu yönde etkileyerek ve iş tatmin düzeylerini de yükseltecektir.

Ücret: İş tatmininde işin niteliği kadar ücret unsuru da önemlidir. Bireyler, yaşamlarını idame ettirebilecekleri miktarda bir gelire ihtiyaç duymaktadırlar. Bu nedenle bireylerin çalışma amaçları arasında en temel unsur "ücret" olmaktadır. Çalışanın emeği karşılığı sonucunda yapılan ödeme (para, ekonomik yararlar, olanaklar, toplumsal haklar vb.) yalnızca emeğin karşılığı değil, aynı zamanda işteki başarının da karşılığıdır (Başaran, 2000: 219).

İş tatmini ile ücret arasındaki ilişkiye yönelik bazı çalışmalarda; ücretin çalışanlar için çok önemli olduğu, bazı çalışmalarda ise parasal tatminin, iş tatmini önem listesinde alt sıralarda olduğu yer almaktadır. Ekonomik olarak gelişmiş bir ülkede çalışanların da gelir düzeyleri yüksek olacağından ücret unsuru birinci derece de önemli bir tatmin unsuru olmamaktadır. Aksine ekonomik olarak gelişmemiş veya gelişmekte olan ülkelerde çalışanlar düşük ücret alacaklardır. Böyle bir ülkede çalışanlar için ücret önemli bir tatmin aracı olabilmektedir (Tikici, 2005: 327).

Çalışanların aldığı ücret miktarının yanında ücret sisteminin adil olması da iş tatmini üzerinde oldukça etkili olmaktadır. Çalışanlar, örgütün uygulamış olduğu ücret sisteminin kendi beklentilerine elverişli olmasını ve adil bir şekilde dağıtılmasını istemektedirler. Ücret sisteminin adil olması çalışanların iş tatmin düzeylerini arttırmaktadır. Aksine çalışanların kendisi ile aynı statüde çalışan başka çalışandan daha az ücret alması iş tatminsizliği yaratmaktadır (Erdoğan, 1996: 238).

Izgar'ın (2003) "Endüstri ve Örgüt Psikolojisi" eserinde, Weiner'in (1980) ücret tatminini belirlemeye yönelik kamu çalışanları ile yaptığı araştırmada iş tatmini testinin (MSQ) ücret boyutu kullanılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre, çalışanların ücretten tatmin olmalarından dolayı sendikalaşmaya daha az sempati duydukları ortaya çıkmıştır. Ücretlerinden daha az tatmin olan çalışanların daha fazla işe gitmeme ve işten ayrılma eğiliminde oldukları belirtilmiştir.

Bireylerin ücretle ilgili beklentileri birbirlerinden farklılık göstermektedir. Ücret konusunda bireyleri tatmin etmek oldukça zordur. Ücret ne kadar tatmin edici olursa, iş tatmin düzeyi de o kadar artmaktadır.

Çalışma Koşulları: Çalışanların içinde buldukları fiziksel ortam, iş tatminlerini doğrudan etkileyen bir faktördür. Uygun çalışma koşulları sağlanamadığında çalışanlar işini yürütmekte zorlanmaktadır. Çalışanlar çalışma koşullarından memnun olmadıkları zaman verimlilikleri düşmektedir. Bu durum iş tatminlerini olumsuz etkilemektedir.

Genel olarak çalışanlar, evlerine yakın, binanın temiz, yeni, yeterli araç ve gerecin bulunduğu, fiziksel koşulları yeterli ve uygun olan işyerlerinde çalışmak istemektedirler. Çalışılan yerin, sıcaklığı, havalandırması, sessizliği, rahatlığı, ışıklandırması ve tehlikesiz oluşu fiziksel çalışma koşullarının sağlanması olarak açıklanabilir. Çalışanların fiziksel gereksinimlerini karşılayacak çalışma koşulları aramaları verimlilik ve iş tatmini için gereklidir. Aksine fiziksel çalışma koşullarının olumsuz olması iş tatminsizliğine yol açmaktadır (Başaran, 2000: 220).

Çalışma Arkadaşları: İş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri çalışma arkadaşları ile olan ilişkilidir. Bireylerin çalışma ortamlarındaki arkadaş grupları iş tatminini etkilemektedir. Kurumlarda biçimsel olan ve biçimsel olmayan çalışma grupları yer almaktadır. Bireylerin başarılı olarak nitelendirilen bir grup

içerisinde bulunması ve görüş açısı kendisine yakın olan çalışanlarla birlikte olması, işlerini severek yapmaları sağlayacak ve çalışanın iş tatminini arttıracaktır. Çalışan bireyler, yaptıkları işten sadece maddi gelir ve başarı beklememektedirler. Çalışma saatlerini günlük yaşantının yarısından fazlasını kapsamaktadır. Çalışarak geçirilen süre zarfında bireyler uyumlu iş arkadaşlarıyla birlikte sosyalleşmektedir. Dolayısıyla çalışanların çalıştığı işyerinde destekleyici arkadaşlar bulması iş tatmin düzeylerini arttırmaktadır (Erdoğan, 1996: 242).

İngiltere'de akademisyenler üzerinde, çalışma arkadaşlarının davranışları ile iş tatmini arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre, çalışma arkadaşları ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Oshagbemi, 2000; Akt: Erdil vd, 2004: 4).

Erdil vd (2004: 23) Konya ilinde faaliyet gösteren tekstil sektöründe çalışan bireyler üzerinde; yönetim tarzı ve koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonucuna göre; belirtilen değişkenler ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iş tatmin düzeyine etki eden faktörler arasında en fazla arkadaşlık ortamının etkisi olduğu belirtilmiştir.

Kariyer Olanakları: Yükselme yani terfi durumu kişiden kişiye değişmektedir. Bir çalışan için yükselme psikolojik doyuma ulaşmayı ifade ederken başka bir çalışan için yükselme daha çok para kazanma, bulunduğu konumda yükselme anlamına gelmektedir. Bu sebeple kişilerin işlerinde yükselme durumları iş tatmini açısından farklılık gösterecektir (Başaran, 2000: 220).

Çalışanlar, çalıştıkları işlerinde yükselme olanakları istemektedirler. İşlerini yeterince öğrenip tecrübe kazandıklarında buldukları mevkide verilen yetkileri ve sorumlulukları yetersiz görecektirler. Yükselme yani terfi olanakları bireyleri çalışmaya sevk etmede önemli bir etkidir. Çalışanlar, ilerleme olanağının bulunmadığı duygusuna kapıldıklarında, çalışma istek ve çabaları azalacak ve işlerine karşı olumsuz bir tutum oluşacaktır (Eren, 1998: 415)

Yapılan araştırmalar sonucunda kariyer (terfi ve yükselme) olanakları iş tatminini üzerinde oldukça etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yaptıkları iş karşılığında yükselmeyi hak ettiğini düşünen çalışanların terfi olanaklarının sağlanamaması iş tatmin

düzeylerinin düşük olmasına ve devamsızlık eğilimi göstermelerine sebep olmaktadır. Bundan dolayı, örgütlerin çalışanlarının kariyerlerine olumlu katkıda bulunacak politikaları ve uygulamaları göz önünde bulundurması gerekmektedir (İmamoğlu vd, 2004: 170).

Yönetim: İşyerinde, çalışanlara yönetsel kararlara katılmalarını sağlayacak görev ve rollerin verilmesi, çalışanların tatmin düzeylerini arttırmaktadır. Çalışanlara söz hakkı verilmesi, fikirlerinin önemsenmesi yüksek bir doyum sağlamasına neden olmaktadır. Ayrıca çalışanlar, yaptıkları iş karşısında yöneticileri tarafından takdir edilmek ve övülmek arzusundadırlar. Çalışan takdir edildiği sürece, işine daha fazla bağlanır ve güdülenir. Bu durum çalışanların tatmin duygusu artırmaktadır (Eren, 1998: 199-201).

Çalışanların iş tatmin düzeylerinin sağlanması açısından yöneticilerin gerekli özeni göstermesi gerekmektedir. Yöneticiler ilk olarak çalışanlara karşı oluşturdukları ön yargılardan kurtulmalı, çalışanların düşüncelerine ve işten beklentilerine de önem vermelidir (Akıncı, 2002: 2).

Yapılan birçok araştırmanın sonucuna göre; yönetimin çalışan davranışları üzerinde önemli bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin çalışanlarının fikirlerini önemsemesi, çalışanlarla ilişkilerinin güçlü olması, çalışanlara örnek bir rol model oluşturması, çalışanları yapmış oldukları iş karşılığında desteklemesi ve cesaretlendirmesi, çalışanların tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir (Çekmecelioğlu, 2005: 27).

İletişim: Çalışanlar için iletişim hem sosyal anlamda hem de bilginin paylaşımı açısından oldukça önemlidir. Örgüt ikliminde kişiler arası iletişim iş tatminini etkilemektedir. İşletmelerde iyi bir iletişim sorunların çözümünü kolaylaştırıp, performansı arttırırken, kötü bir iletişim performansı düşürerek çalışanların kararlarını olumsuz etkilemektedir. Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişimin arzu edilen düzeyde olması, iş tatminini olumlu etkileyecektir (Akyıldız ve Turunç, 2013: 136).

Güvenlik: Çalışanlar için, iş güvenliğinin olması bir tatmin faktörüdür. Uzun yıllar aynı işyerinde kalabileceğini bilen çalışanlar geleceğe yönelik kaygı ve korkularından arınmış olmaktadır. Bu durum yapmış oldukları iş hakkında olumlu duygular içinde olmasına ve iş tatmininin artmasına yol açmaktadır (Telman ve Ünsal,

2004). Gazioğlu ve Tansel (2006) tarafından yapılan bir araştırmada, iş gúvencesinin yeterli olduğunu dúřünen çalışanların diğer çalışanlara oranla iş tatminlerinin daha yúksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Diğer bir husus ise iş gúvenliđi ónlemleridir. Çalışanlar, çalıştıkları kurumların kendilerine değer verdiğini ve çalıştıkları işlerin sağlıklarına uygun olduğunu bildiklerinde işlerinde daha mutlu çalışmaktadırlar. İş tatmininde, emeklilik, hastalık, işsizlik ve kaza sigortaları ónemli yer tutmaktadır (Sóyúk, 2007: 87).

2.3.1.3.İş Tatminsizliği ve Sonuçları

İş tatminsizliği, çalışanların işlerinden hoşnut olmamaları durumudur. Órgút içerisindeki memnun olmama durumu, huzursuz ve mutsuzluğu ifade etmektedir (Erdoğan, 1996: 231). İş tatminsizliği, örgütte birçok olumsuz sonucun ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

Çalışmanın bu bۆlümünde iş tatminsizliğinin sonuçları; devamsızlık, işten ayrılma niyeti, yabancılaşma, çatışma ve psikolojik sorunlar olarak incelenmektedir.

Devamsızlık: İşe devamsızlık iř tatminsizliği sonucu ortaya çıkan bir davranıştır. Literatürde iře devamsızlık ve işten ayrılma niyeti kavramlarına “işten geri çekilme” olarak da yer verildiği gۆr÷lmektedir. İşten geri çekilme davranışı, çalışanların çalışma saatleri içerisinde işinin başında olmaması veya işten ayrılması durumudur (Keser, 2012: 168). Çalışanların devamsızlık yapma nedenleri; aile durumu, işyerinin mesafesi, işyerindeki kıdem sűresi, eğitim durumu ve monotonluğun etkisi, dۆnemsel faktörlerin etkisi, işyerinde gűnlük geçirilene süre, ücret miktarı ve ödeme biçimi, hastalık sigortasının etkisi ve çalışanın içinde bulunduğu çalışma grubunun yapısı şeklinde değerlendirilmektedir (Eren, 1998: 202).

Vroom, 489 kiři üzerinde gerçekleştirdiği çalışma sonucunda, iř tatmini ile iře devamsızlık arasında negatif ilişki olduğunu saptamıştır (Silah, 2005: 126). Yúksek iř tatmin dűzeyine sahip çalışanların devamsızlık gۆstermesi daha az olasıdır. Drago ve Wooden (1992) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, birlikte uyum içerisinde çalışan bireylerin tatmin dűzeyleri yúksek ise daha az devamsızlık yaptıkları, tatmin dűzeyleri dűřük ise daha fazla devamsızlık yaptıkları tespit edilmiştir (Keser, 2012: 169). Bir başka araştırmanın sonucuna gۆre, çalıştıkları pozisyonda yúkselmek isteyen adayların

yükselememeleri durumunda, pozisyonunda yükseltileen adaylara kıyasla daha fazla devamsızlık yaptıkları tespit edilmiştir (Telman ve Ünsal, 2004: 74).

İşten Ayrılma Niyeti: İş tatminsizliği sürecinin bireyin üzerindeki en önemli sonuçlarından bir tanesi işten ayrılma niyetidir. Yaptıkları işlerden hoşlanmayan çalışanların işten ayrılmak istemeleri kaçınılmaz bir durumdur. Çalışanların işten ayrılması, örgütte diğer çalışanların moralini olumsuz etkileyerek çalışma düzenini sekteye uğratacaktır. Ayrıca örgütün yeniden eleman bulması, eğitilmesi vb. durumlar maliyet problemlerini de beraberinde getirmektedir. Yapılan birçok araştırmada, çalışanın işine karşı tatmin düzeyinin düşük olması durumunda, işte tutunamama ve işten ayrılma isteği duyduğu tespit edilmiştir (Türk, 2007: 98).

Yapılan araştırmalarda, iş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların aynı işte kalma eğilimlerin, iş tatmin düzeyi düşük olan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Silah, 2005: 124).

Yabancılaşma: Yabancılaşma iş tatminsizliği nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Yabancılaşma, “*bireyin çevresi ile arasındaki uyumun azalması, çevresi üzerindeki denetimin etkinsizleşmesi ve denetim ile uyumun azalması sonucunda giderek yalnızlığa ve çaresizliğe sebebiyet vermesi*” şeklinde tanımlanmaktadır (Şimşek vd, 2001: 202).

Günlük yaşamının büyük bir çoğunluğu işyerinde geçiren çalışanların işten tatmin olma durumları sağlıklarını ve iş yaşamı dışında kalan özel yaşamlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olması mutlu olmalarını, düşük olması ise çalıştıkları kurumdan yabancılaşmalarına sebep olmaktadır. Bu duruma bağlı olarak çalışanların işlerine karşı ilgilerinin azalması ve uyumsuzluğun ortaya çıkması genel olarak kabul edilen bir anlayıştır (Akıncı, 2002: 7)

Çalışma koşullarının uygun olması, çalışanların yaptıkları işe ve çalıştıkları iş ortamına yabancılaşmasına neden olmaktadır. Bu durumda çalışanlar işlerinden tatmin olmamakta yalnızca maddi gelir elde etmek için çalışmaya devam etmektedirler. Çalışanlar yaşadıkları tatminsizlik sonucunda örgütün hedeflerine odaklanmamakta ve örgüte giderek yabancılaşmaktadır (Erdoğan, 1996: 337). Çalışanların işyerlerine karşı yabancılaşmalarında; işyerindeki tatminsizlikler, şikâyetlerin giderilememesi, düşmanlık duyguları, yalnızlık, örgüt yapısında güçlerin azalması ve örgütsel bağlılığın azalması gibi durumlar neden olmaktadır (Şimşek vd, 2001: 207).

Çatışma: Bir örgütte çatışma, “bireylerin birlikte çalışması sonucunda ortaya çıkan sorunların, faaliyetlerin durmasına ve karışmasına sebebiyet vermesi” şeklinde tanımlanmaktadır (Eren, 1998: 445).

Örgütlerde meydana gelen çatışmalar yapıcı ve yıkıcı olmak üzere iki yaklaşım altında ele alınmaktadır. Yıkıcı çatışmalar, örgüt içerisinde iletişimin gecikmesine, örgüte olan bağlılığın ve öneminin azalmasına, çalışanlar arasında işbirliğinin azalmasına ve karşılıklı zıt davranışların başlamasına, çalışanlar üzerinde depresyon, kaygı gibi psikolojik rahatsızlıklara yol açarak gerginliğin artmasına sebep olmaktadır. Ayrıca yıkıcı çatışmalar, çalışanlarda iş tatmininin azalması ve buna paralel olarak işe gelmeme ve işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır (Üngören vd, 2009: 38).

Psikolojik Sorunlar: Yapılan bazı araştırmalarda, iş tatminsizliğinin sağlığı olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. İş tatminsizliği; yorgunluk, baş ağrısı, nefes darlığı, terleme, iştahsızlık, bulantı ve hazımsızlık gibi kişilerin sağlığını olumsuz yönde etkileyen fiziksel belirtilerin oluşmasına sebep olmaktadır. Çalışanların sağlıkları üzerinde iş tatminsizliğinin olumsuz etkiler oluşturduğu görülmektedir (Türk, 2007: 97).

Bireyler en çok çalışma ortamlarında stresle karşılaşmaktadırlar. Stres, “toplumsal çevrede ya da çalışma ortamında yer alan sağlığa zararlı olarak görülen olaylar ve durumlar karşısında ortaya çıkan belirtileri” kapsamaktadır” (Şimşek vd, 2001: 215). Stres, çalışanların iş tutumlarını ve davranışlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışanların stresli ortamda çalışmaları sonucu iş tatmin düzeyleri düşmektedir. Bu durumun sonucunda fiziksel ve zihinsel davranış bozuklukları ortaya çıkmaktadır (Eren, 1998: 227).

2.3.2. Örgütsel Bağlılık

Bu bölümde, örgütsel bağlılık kavramı tanımı ve önemi, örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler ve örgütsel bağlılığın sonuçları üzerinde durulmaktadır.

2.3.2.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı ve Önemi

Örgütsel bağlılık kavramı literatürden farklı biçimlerde kullanılmakta ve birçok farklı tanım ortaya çıkmaktadır. Türk Dil Kurumu’na (2018) göre örgüt; “*ortak bir*

amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat” olarak tanımlanmaktadır. Önsal (2017), Endüstri İlişkileri Sözlüğü’nde örgüt kavramını; *“bir amaç uğrunda birleşmiş gerçek veya tüzel veya gerçek ve tüzel kişilerden oluşan organizasyon”* olarak tanımlamaktadır.

Bağlılık kavramı ise; *“birine bağlı olma durumu, mecburiyet, birine karşı sevgi ve saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat”* şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Bağlılık, “bireyi bir duruma veya olaya bağlayan bir süreç” olarak tanımlanabilmektedir (Luchak ve Gellatly, 2007: 786).

Örgütsel bağlılık; çalışanlar bireylerin örgüte karşı olan psikolojik bağlılıklarını ifade etmek için kullanılmaktadır. Örgütsel bağlılık çalışan bireylerin işe yönelik tutum ve davranışlarını gösteren bir eğilimdir. Çalışanın işe olan sadakati, iş ile özdeşleşmesi ve işe olan uyumluluğudur (Demirel, 2009: 116). Örgütsel bağlılığın üç unsuru bulunmaktadır. Birincisi, bireyin örgüt amaçlarını kabul etmesi ve bu amaçlara güçlü bir şekilde inanmasıdır. İkincisi, bireyin örgüt için çaba gösterme isteği içinde olmasıdır. Üçüncüsü ise, bireyin örgüt kalmaya devam etmek için arzu duymasıdır. Bu üç unsur örgütsel bağlılığın göstergelerini oluşturmaktadır (Balay, 2000: 15).

Örgütsel bağlılığa ilişkin yapılan diğer tanımlar ve kullanımları Tablo 20’de yer almaktadır.

Tablo 20: Örgütsel Bağlılık Tanımları ve Kullanımı

YATIRIMLAR	- Bağlılık örgütsel üyelikle ilgili olarak ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olup; örgütsel hizmet süresi ile birlikte artar. - Bu yaklaşım ve onun değişik türleri Alutto, Hrebiniak ve Alonso (1973); Becker (1960); Farrel ve Rusbult (1981); Hrebiniak ve Alutto (1972); Rusbult ve Farrel (1983) ve Sheldon (1971) tarafından kullanılmıştır.
NİTELİKLER	- Bağlılık, bireylerin istemli, açık ve geri dönülemez davranışları sonrasında tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak eylemlere bağlılığıdır. - Bu yaklaşım ve onun değişik türleri Kiesler ve Sakumura (1966); O’Reilly ve Caldvel (1980) ve Salancik (1977) tarafından kullanılmıştır.
BİREY-ÖRGÜT AMAÇ UYGUNLUĞU	- Bağlılık, birey, örgütsel amaç ve değerlerle özdeşleşip, onlar adına çaba harcadığında gerçekleşir. Porter ve arkadaşları tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği (OCQ) özellikle bu tanım için kullanılmaktadır. - Bu yaklaşım ve onun değişik türleri Angle ve Perry (1981); Bartol (1979); Bateman ve Strasser (1984); Hall, Schneider ve Nygren (1970); Morris ve Sherman (1981); Mowday, Porter ve Steers (1982); Mowday, Steers ve Porter (1979); Porter, Crampon ve Smith (1976); Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974); Steers (1977); Stevens, Beyerve Trice (1978); Stumpf ve Harman (1984) ve Welsch ve Lavan (1981) tarafından kullanılmıştır.

Kaynakça: Reichers, 1985: 468; Akt: Balay, 2000: 14

Tablo 20’de gösterilen örgütsel bağlılığa ilişkin yapılan tanımlamaların oldukça farklı içeriklere sahip olduğu görülmektedir.

Örgütsel bağlılığın tarihsel gelişimini gösteren Tablo 21 incelendiğinde, pek çok araştırmacın örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını 1950’li yıllardan başlayarak günümüze kadar yürüttükleri görülmektedir.

Tablo 21: Örgütsel Bağlılığın Tarihsel Gelişimi

1956	Whyte	Örgüte bağlı işgörenin tanımını yaptı ve örgüt önemine ilişkin çalışmalar yaptı.
1958	Morris ve Sherman	Örgütte bağlılığın değişimsel modeli üzerinde araştırmalar yaptı.
1960	Gouldner	Örgütte bağlılığı güçlendirmek için çalıştı ve örgütün karşılıklı iletişimini araştırdı.
1964	Etzioni	Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilediğini öne sürdü.
1966	Grusky	Eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini inceledi.
1971	Sheldon	Hedef ve değer bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirtti.
1972	Herbiniak ve Alutto	Cinsiyet ve bağlılık üzerinde çalıştılar.
1974	Porter	Örgüt bağlılığında tutumsal yaklaşım modelini öne sürdü.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin kötü niyetini belirtti.
1977	Salancik	Rol belirsizliğinin sorumluluğu getirdiğini ve dolayısı ile örgüte bağlılığı düşürdüğünü buldu.
1978	Kidron	Güçlü kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu belirtti.
1979	Mowday	Örgüt bağlılığına psikolojik olarak yaklaşma üzerinde durdu.
1982	Mornis ve Sherman	Yaş ve kıdemın örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1982	Mowday	Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.
1983	Rusbult ve Farrell	Örgüt bağlılığı ile ilgili yetki modelini geliştirdiler.

Kaynakça: Yağcı, 2003: 50; Akt. Bozkurt ve Yurt, 2013: 123-124

Örgütsel bağlılığa ilişkin sınıflandırma ilk kez Becker tarafından ortaya konulmuştur. Becker (1960) örgütsel bağlılık kavramını; "*bireyin örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreç*" olarak tanımlamakta ve bireylerin bilinçli olarak örgüte karşı bit taraf tutma eğiliminde bulunmaları şeklinde ifade etmektedir (Koç, 2009: 202). Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalar yıllar itibari ile daha fazla önem kazanmıştır. Örgütsel bağlılığın önem kazanmasının bazı nedenleri şu şekilde sıralanmaktadır (Özsoy, 2004):

- Arzu edilen davranış biçimleri ile örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişki.
- Çalışanların işten ayrılma eğiliminde bulunmalarında, örgütsel bağlılığından iş tatmininden daha etkili olması.
- Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması sonucunda iş performanslarında artış görülmesi.

- Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin, örgütsel etkililik üzerinde pozitif bir etkisinin olması.
- Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin, örgütsel vatandaşlık davranışlarını simgelemesi.

Çalışan bireyler arasında örgütlerine yüksek düzeyde bağlı olanlar, düşük düzeyde bağlı olanlara kıyasla daha fazla performans göstermektedirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

2.3.2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üç kategori altında incelenmektedir. Bunlar bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörlerdir. İlk olarak örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörler üzerinde durulmakta, daha sonra örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörlere değinilmektedir.

2.3.2.2.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel bağlılık üzerinde kişisel faktörler etkili olabilmektedir. Yaş, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim gibi farklılıklar örgütsel bağlılıkta farklılıklara neden olabilmektedir. Bu bölümde örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler sırasıyla; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve çalışma süresi olarak ele alınmaktadır.

• Bireylerin İş Beklentileri

Bireylerin bir işe başladıkları zaman gösterdikleri bağlılık düzeyleri kişisel faktörlerle ilgili bir durumdur. Çalışan bireylerin uzun yıllar aynı örgüt içerisinde yer alması, örgüte olan bağlılık düzeyi ile ilişkilidir. Örgüte ve işe bağlılıkları yüksek olan bireyler örgüte katkıda bulunma, daha çok görev ve sorumluluk alma eğilimi göstermektedir (Eren, 1993: 85).

Kurum politikaları uyarınca işe alım öncesinde yeteri kadar bilgilendirilmeyen bireyler, çalışmaya başladıktan sonra beklenti uyuşmazlığı nedeniyle hayal kırıklığı yaşamakta ve çalıştıkları örgütten ayrılmak istemektedirler. Bu durumda örgütün çalışan devrinden kaynaklanabilen maliyetlere katlanmak zorunda kalmaktadırlar. Bu kapsamda; adayların işe alınmaları öncesinde, örgüt içerisinde yer alan insan kaynakları biriminin iş tanımlarını hazırlaması ve işe alınacak kişileri bilgilendirmesi oldukça önemlidir (Gündoğan, 2009: 19).

• Psikolojik Sözleşme

Çalışanlar ile örgüt arasında iki tür sözleşme bulunmaktadır. Bu sözleşmeler iş sözleşmesi ve psikolojik sözleşme olarak ikiye ayrılmaktadır. İş sözleşmesi; “çalışan bireyler ile örgüt yönetiminin karşılıklı olarak görev, hak ve yükümlülüklerinin belirlendiği yazılı ve biçimsel sözleşmeler” olarak tanımlanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 60). Psikolojik sözleşme; “ örgütlerde yöneticiler ve çalışanlar arasında herhangi bir yazılı sözleşme olmaksızın karşılıklı güven duygusu oluşturan, yönetici ve çalışan ilişkilerinde etik ilkelerin yerine getirilmesini sağlayan sözleşme” şeklinde tanımlanmaktadır (Keser, 2002: 10).

Örgüt çalışanlarına karşı görev ve sorumluluklarını yerine getirmeye özen gösterdiği sürece, çalışanların beklentileri de o derece karşılanacaktır. Çalışan bireyler de üzerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirdiği sürece örgütün beklentileri karşılanmış olacaktır. Tarafların birbirlerinin beklentileri karşıladığı durumlarda psikolojik sözleşme sağlıklı ve etkili şekilde uygulanmaya devam edecektir. Psikolojik sözleşmesinin taraflar açısından etkili şekilde uygulanması, taraflar arasında güven duygusunun oluşmasına, taraflar arasında duygusal bir bağ kurulmasına etki etmektedir. Bu koşullar altında çalışanların performanslarında ve verimliliklerinde artış meydana gelmektedir (Keser, 2002: 12).

• Kişilik Özellikleri

Kişilik özellikleri; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve çalışma süresi(kıdem) olmak üzere kendi içinde gruplara ayrılmaktadır.

Yaş: Örgütsel bağlılık üzerinde kişisel faktörlerle ilgili değişkenlerden birisi çalışan bireylerin yaşıdır. Yaş değişkeni, genellikle kurumda geçirilen süre ile birlikte ele alınmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 65). Birçok araştırmada örgütsel bağlılık ile işgörenin yaşı arasındaki ilişki incelendiğinde; araştırmaların sonuçları yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığında arttığını göstermektedir. Angle ve Perry, işgörenlerin yaşı ilerledikçe alternatif ya da farklı eğitim alma imkânlarının azaldığını ve işgörenlerin çalıştıkları kuruma karşı bağlılıklarının arttığını ifade etmişlerdir (Çakır, 2001: 106).

Hrebiniak ve Alutto (1972), mesleklerine yatırım yapmamış daha genç çalışanların, mesleki başarıları gelişmiş olan daha yaşlı çalışanlara oranla örgütlerine karşı daha az bağlılık hissettiklerini tespit etmişlerdir.

Blau ve Lunz (1998), farklı mesleklerde olsalar bile yaşları daha genç olan ve iş tatmin düzeyi daha düşük olan bireylerin işten ayrılma eğiliminde olduklarını belirtmişlerdir. Maris ve Sherman (1981), eğitim düzeyleri düşük olan orta yaşlı bireyler ile yeterlilik duygusu yüksek olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Balay, 2000: 41).

Özkaya ve arkadaşları (2006: 85) tarafından yapılan çalışmada; yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel bağlılık ile demografik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonucuna göre; genç çalışanların orta çalışanlara göre örgütlerine daha az bağlı olduklarını, 41-50 yaş grubunda olanların örgütlerine devam bağlılığı gösterdikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Cinsiyet: Örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olan kişisel faktörlerden birisi de cinsiyettir. Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalar iki farklı görüşte bulunmaktadır. Bazı araştırmalarda kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin erkek çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinden daha yüksek olduğu, bazı araştırmalarda ise bu durumun tam tersi olarak erkek çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinden daha yüksek olduğu ortaya koyulmaktadır (İnce ve Gül, 2015: 61).

Kadın ve erkeklere toplumsal olarak yüklenen roller sebebiyle, iş yaşamından beklentilerinin de farklı olduğu düşünülmektedir. Bazı araştırmacılar kadın çalışanların ailesel rollere vermeleri nedeniyle örgütsel bağlılıklarının erkeklere oranla daha düşük olduğunu savunmaktadır. Kadınların özel yaşama ve aile içinde ilgili görev ve rollerine, erkeklere oranla daha fazla önem vermeleri, örgütsel değer ve kariyerlerinin ikinci sırada kalmasına sebep olmaktadır. Kadınlar, çalışmış oldukları örgütte, görev ve sorumluluklarına yeterli özeni gösteremediklerinde örgüte olan bağlılıkları azalmaktadır (Gökmen, 1996: 9).

Bazı araştırmalarda tam tersine, kadın çalışanların karşılaştıkları engeller karşısında motivasyonlarının artması nedeniyle erkeklere oranla Mowday, kadınların çalıştıkları örgüte bağlılıklarının, erkeklere oranla daha fazla olduğunu belirtmiştir. Bu durumun nedenini, kadınların çalıştıkları örgütte buldukları pozisyonları elde edene kadar erkeklerden daha fazla engelle karşılaştıkları ve bu durumun kadın çalışanlarının örgüte daha fazla önem vermelerine sebep olduğu şeklinde açıklanmıştır (Keleş, 2006: 57).

Medeni Durum: Örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olan kişisel faktörlerden cinsiyetin yanı sıra medeni durum da örgütsel bağlılığa etki eden unsurlar arasında sayılmaktadır. Yapılan meta analiz sonucunda örgütsel bağlılık ile medeni durum arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Genel anlamda evli bireylerin bekâr bireylere göre daha fazla maddi gelire ihtiyaç duyması, evli bireylerin örgüte karşı zorunluluk duygusu ile bağlanmalarına sebep olmaktadır (Çırpan, 1999: 61).

Eğitim Düzeyi: Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden bir diğeri eğitim düzeyidir. Örgütsel bağlılık ve eğitim düzeyi arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı araştırmaların sonucuna göre, örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında olumlu ilişkinin, bazı araştırmalarda ise olumsuz bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir.

Örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşan araştırmalara göre; eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır. Eğitim düzeyi yükseldikçe işe ve kariyere olan beklentiler yükselmektedir. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların öncelik verdiği konu kariyerlerinin gelişmesidir. Bu sebeple örgüt çıkarlarını ikinci planda tutmaktadırlar. Çalışan bireyler arasında eğitim düzeyi düşük olan bireyler, çalıştıkları kurumun dışında iş bulamama endişesinden dolayı çalıştıkları örgüte bağlılıkları artmaktadır (Başyigit, 2006: 45).

Özkaya ve arkadaşları (2006: 87) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyleri arasın anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Lise mezunu çalışanların, gerek yüksek okul/fakülte, gerekse yüksek lisans yaptığını söyleyen çalışanlara göre kurumlarına daha fazla “devamlılık bağlılığı” içinde buldukları belirtilmiştir. Aynı şekilde lise mezunu çalışanların, üniversite ve yüksek lisans mezunlara oranla kurumlarına daha fazla “normatif bağlılık” içinde oldukları belirtilmiştir. Yöneticilerin örgütsel bağlılık ile eğitim seviyesi arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır.

Rabinowitz, Hall ve Goodale tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre; eğitim düzeyi ile işe bağlılık arasında bir ilişki olmadığı bulgusu elde edilmiştir. Eğitim düzeyi faktörünün, örgütsel bağlılığı belirlemede etken olmadığı belirtilmiştir (Keleş, 2006: 58).

Çalışma Süresi (Kıdem): Örgütsel bağlılık üzerinde etkisi bulunan kişisel faktörlerden bir diğeri çalışma süresidir. Örgütsel bağlılık ile çalışma süresi arasındaki

ilişkileri inceleyen araştırmaların çeşitliliği, çalışma suresinin başka değişkenler ile birlikte değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır. Çalışanların kıdeminden ziyade işinden ayrılmasını gerektiren çeşitli ekonomik sorunlar da göz önünde bulundurulmalıdır (akır, 2001: 114).

Yapılan bazı araştırmalarda; genellikle yaş faktörünün duygusal bağlılıkla, kıdem suresinin ise devamlılık bağlılığı ile ilişkili olduğu belirtilmiştir (İnce ve Gl, 2005: 67). Allen ve Meyer, çalışılan örgütte geçen zamanı göz önünde bulundurarak statü yükselişi sonucunda memnuniyet düzeyinin artması örgütsel bağlılık ile kıdem arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

2.3.2.2.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, işin niteliği ve çalışma yaşamına ait ilişkileri içermektedir. Çalışmanın bu bölümünde örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı ve liderlik, ücret düzeyi, örgüt kültürü, örgütsel adalet, örgütsel ödüller, takım çalışması ve rol belirsizliği ve çatışma olarak incelenmektedir.

İşin Niteliği ve önemi: Örgütsel bağlılığı etkisi olan örgütsel faktörlerden birisi işin niteliği ve önemidir. İşin nemi; “*bir işin niteliğinin çalışılan kurumda veya çevrede çalışan bireylerin yaşamları üzerinde bırakmış olduğu etki*” olarak ifade edilmektedir (Sökmen, 2000: 60). İşin motive etme gücü ve zorluk seviyesi, sorumluluk yetkisi, iş ile özdeşleşme ve geri bildirim çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde doğrudan etki etmektedir. Çalışanlara yaptıkları iş ile ilgili planlama ve denetleme yapabilme olanaklarının sunulması, iş ile ilgili yetki ve sorumluluk verilmesi “iş zenginleştirme” kavramıyla açıklanmaktadır. Çalışanlara verilen bu tür yetkilerin artmasının sonucunda, çalışanların bağlılık düzeylerinin de artış meydana geldiği görülmektedir (İnce ve Gl, 2005: 71).

İşin niteliğine ilişkin yapılan çalışmalarda genellikle görev alanı ve örgütsel bağlılık arasında ilişki ele alınmaktadır. Çalışanların görev alanlarının genişlemesi sayesinde farklı alanlarda deneyimlerinin artacağı ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılık düzeylerinin de yükseleceği varsayılmaktadır (Güçlü, 2006: 64).

Yapılan bazı araştırmalar, işin özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Genellikle alışanların sorumluluk duygusunu azaltan işler örgütsel bağlılığı da azaltmaktadır. İşin zellikleri ve yapısı, çalışanların sorumluluk

algularını etkilemektedir. Bazı işler niteliği gereği çalışanlara daha fazla sorumluluk yüklemekte ve sorumlulukları gereği kişisel karar alma imkânları tanınmaktadır. Sorumluluk sahibi yüksek olan görevlerde çalışan bireylerin, sorumluluk sahibi daha az olan çalışan bireylere oranla daha uygun ve etkili yaklaşımlar geliştirdikleri belirlenmiştir (Çetin, 2004: 105).

Ücret Düzeyi: Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerden birisi de çalışanların almış oldukları ücret miktarıdır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde en etkili olan değişken ücret miktarıdır.

Bireylerin en temel amacı fizyolojik ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde gelir elde etmektir. Bireylerin hayatlarını sürdürebilmeleri için ücret önemli bir motivasyon aracı olmaktadır. Çalışanların motive olmaları örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde de etkili olmaktadır (Ersoy, 2007: 87). Aynı zamanda örgütün uygulamış olduğu ücret politikasının adil ve dengeli olması çalışanların bağlılık düzeylerini önemli derecede etkilemektedir. Çalışanlar ücret dağılımının adil ve dengeli olduğunu gördükleri zaman örgüte olan bağlılık düzeylerinde yükselme görülecektir (İnce ve Gül, 2005: 73).

Ücretler, hem örgüt tarafından hem de çalışanlar tarafından önemli bir unsurdur. Ücret, çalışanlar açısından işin çekiciliğini arttırmaktadır. Örgüt tarafından çalışanlara yaptıkları iş karşılığında daha yüksek ücret ödenmesi, çalışanların örgüte olan bağlılık düzeylerinin yükselmesini sağlamaktadır (Balay, 2000: 68).

Güçlü (2006) tarafından yapılan araştırmada örgütsel bağlılık ile ücret arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Yönetim Tarzı ve Liderlik: Örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerden birisi örgütlerdeki yönetim tarzı ve liderlik davranışlarıdır. Yönetim tarzı; “başkaları vasıtası ile hedeflerine ulaşmak isteyen yöneticilerin iş yapma stilleri” olarak ifade edilmektedir (Gözen, 2007: 62). Liderlik ise; “bir şeyi başkalarına kabullendirmek amacı ile yaptırabilme yetkisine sahip olan liderler ile bireyler arasında belirli koşullarda ortaya çıkan ve etkileşim şeklinde ifade edilen karşılıklı ilişkiler bütünüdür” (Şimşek vd, 2001: 164).

Örgütlerde yöneticilerin sergilemiş oldukları yönetim ve liderlik tarzları çalışanların örgütün amaç ve değerlerine olan bağlılığını etkilemektedir. Yönetimde bulunan kişilerin çalışanlara baskıcı ve denetimci davranışlar uygulaması çalışanların

kendilerini ifade etme biçimlerini ve yeni fikirler üretmelerini engelleyecektir. Bu yüzden, örgütte üst yönetiminin çalışanlara karşı davranışları, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine etki etmektedir (Gündoğan, 2009: 29).

Blau örgütsel bağlılık üzerinde yapısal liderlik tarzının yüksek oranda etkileri olduğunu belirtmiştir. Willims ve Hazer de aynı şekilde örgütsel bağlılık ile liderlik arasında ilişkiler bulmuştur (İnce ve Gül, 2005: 72).

Örgüt Kültürü: Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerden birisi de örgüt kültürüdür. Edger Schein örgüt kültürünü, “*bir grubun dış çevreye karşı uyum sağlama ve iç bütünleşme problemlerini çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli düzendeki temel varsayımlar*” şeklinde belirtmektedir (Eren, 1998: 86).

Güçlü örgüt kültürlerinin olduğu kuruluşlarda, çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Güçlü kültürlerin olduğu kuruluşlarda, işe yeni başlayan çalışanların örgüt kültürüne ait olma isteğini arttırmakta ve örgütün beklentileri yerine getirmek üzere sorumlulukları artış göstermektedir. Böylelikle, çalışanlar örgüt kültürünü benimsemekte ve onun bir parçası olmaktadır (Morris ve Bloom, 2002: 72). Örgüt kültürünün oluşması, örgütün herhangi bir sorunla karşılaşması çalışanların örgütsel bağlılık ve değerlerle bütünleşmesini sağlamaktadır. Örgüt kültürünün içerisinde yer alan çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri de o oranda artış göstermektedir (Başyiğit, 2006: 61).

Çalışan bireylerin bir arada olmasını sağlayan değerler örgüt kültürünü oluşturmaktadır. Çalışanların farklı inançları, değerleri, tutumları, kişisel ve davranış özellikleri örgüt kültürü sayesinde bir arada yer almaktadır. Farklı özelliklere sahip olan çalışanlar örgüt kültürü ile birbirine bağlanmaktadır. Ancak kültür, örgüt içerisinde çalışanların aynı amaçlara ve bütünlüğe sahip olmasını sağlayamıyorsa zayıf olarak nitelendirilmektedir. Örgüt kültürünün zayıf olması çalışanların örgüte ve birbirlerine olan güven ve sadakatini azalmaktadır. Aksine güçlü kültürlerin oluşması durumunda çalışanlarda güven duygusu artmaktadır (Eren, 1998: 87).

Örgütsel Adalet: Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri ise örgütsel adalettir. Çalışanlar örgütlerin verdikleri kararlarda ve ödüllerin dağıtımında kullanılan ölçütlerin nesnel ve adil olmasını beklemektedirler. Çalışanlar yapmış

oldukları işin karşılığında örgüte katmış oldukları değer oranında karşılık almayı istemektedirler. Bu durumda çalışanların hissettikleri olumlu ve olumsuz duygular örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemektedir. Olumlu duygular örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmakta, olumsuz duygular ise örgüte bağlılıklarını azaltmaktadır. Örgüt tarafından dağıtılan maddi ödüllerin çalışanlar tarafından adaletsiz olarak algılanması örgüt içerisinde çatışma ortamının oluşmasına neden olmaktadır (Ersoy, 2007: 90).

Yönetimin kararlarının değerlendirilmesinde; çalışanların ücret düzeyi, mesai uygulaması, görev ve ödül dağılımı, çalışanlara yetki verilmesi önemli unsurlardır. Aynı özelliklere sahip yeni başlayan iki kişinin benzer görevleri yerine getirmeleri durumunda farklı ücretler alması, düşük ücret alan çalışanın örgüte bağlılığını azaltacaktır (İnce ve Gül, 2005: 77).

Örgütsel Ödüller: Örgütsel bağlılığı etkisi olan bir başka örgütsel faktör ise örgütsel ödüllerdir. Ödüller, çalışanlara başarılı performans sergilemesini sonucunda “teşekkür” mesajını iletmenin bir yolu olarak görülmektedir. Ödül programlarının asıl amacı çalışan kişilere “sana değer veriyoruz, yaptığın işi takdir ediyoruz” mesajını iletmektedir (Barutçugil, 2004: 450).

Örgüt içerisinde yöneticiler tarafından ödüllerin adil ve eşit bir şekilde dağıtılması, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin gelişmesinde önemli bir unsur olduğu belirtilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 79). Örgütsel ödüller; ödemeler, ücret dışı sosyal yardımlar, statüde ilerleme, terfi olanakları, verilen görevlerin sorumluluğu veya kontrol edilmesi gibi kişisel unsurları içermeyen ödüllerde çalışanların örgüte bağlılık karşı bağlılık hissetmesinde etkili olan önemli unsurlardır (Keleş, 2006: 63).

Takım Çalışması: Örgütsel bağlılığa etki eden bir diğer örgütsel faktör ise takım çalışmasıdır. Takım kavramı, belirlenmiş bir amaca ulaşmak için bir arada bulunan, birlikte hareket eden, birbirine bağımlı olan iki veya daha fazla kişinin bir araya gelerek oluşturduğu topluluk olarak belirtilmektedir. Takımın tanımında üç önemi unsur bulunmaktadır.

Unsurlardan birincisi, takımın oluşturulabilmesi için iki veya daha fazla kişinin bir araya gelmiş olmasıdır. İkinci olarak, takımı oluşturan kişiler birbirlerine bağımlıdır ve birlikte hareket ederler. Son olarak üçüncü unsur ise, belirlenmiş bir amacı gerçekleştirmek için bireylerin bir araya gelerek çalışmasıdır (Eren, 1998: 371).

Takım çalışması ile birlikte çalışanların etkin planlar yapmaları, yeniliklere çabuk adapte olmaları, motivasyonlarının artması, paylaşma duygularının artması ve yaptıkları işi özen göstererek, kaliteli ve etkili şekilde yapmaları sağlanmaktadır. Bu durumun sonucunda takım çalışması, çalışan bireylerin iş tatmini düzeylerinin ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yükselmesine yardımcı olmaktadır (Gündoğan, 2009: 37).

Rol Belirsizliği ve Çatışma: Örgütsel bağlılığa etkisi olan bir diğer örgütsel faktör rol belirsizliği ve çatışmadır. Örgütsel çatışma kavramı, “*örgütte, iki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki kıt kaynakların paylaşılması veya faaliyetlerin tahsisi ile yine bu kişi veya gruplar arasındaki statü, amaç, değer, algı farklılıklarından kaynaklanan anlaşmazlık ya da uyuşmazlık*” şeklinde tanımlanmaktadır (Şimşek vd, 2001: 238). Rol çatışması ise, çalışanların örgüt içinde üstlendiği görev ile o görevden beklentilerinin uyuşmaması durumudur (Yousef, 2002: 251). Rol belirsizliği kavramı, çalışanlara verilen yetki, görev ve sorumlulukların net bir şekilde ifade edilememesi sonucunda ortaya çıkan durumu ifade etmek için kullanılmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 32).

Çalışanların örgüt içerisinde karşılaştıkları stres faktörleri de örgüte olan bağlılığı etkilemektedir. Stres faktörlerinin içerisinde, örgüt içerisinde çalışanlara verilen yetki, görev ve sorumluluklarının belirlenmesinde ve dağıtılmasında ortaya çıkan bozukluklara ilişkin unsurlar yer almaktadır. Rol, görev ve sorumlulukların dağılımındaki bozukluklar çalışanların başarı düzeylerini düşüreceği için çalışanların ve yöneticilerin stresleri artmış olacaktır (Eren, 1998: 227). Bu durum sonucunda çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde düşüş meydana gelecektir. Örgüt içerisinde görevlerin uygulanmasında belirsizlik ve gerilim yaşanması “örgütsel uyumsuzluk” şeklinde ifade edilmektedir. Bu durum örgüt dışındaki olanakların çekiciliklerini arttırmakta, iş tatmini ve bağlılık düzeyinin azalmasına neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 75).

Rol çatışması, çalışanların içgüdüsel ve duygusal eğilimlerinin ortaya çıkmasına ve içsel çatışmaların yaşanmasına neden olmaktadır. Rol çatışması sonucunda, çalışan bireylerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinde azalma görülmektedir. Örgütlerde meydana gelen yüksek rol çatışması, çalışanların örgütsel bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemektedir (Güçlü, 2006: 81).

Oliver ve Brief (1977-1978) ve Fisher ve Gitelson (1983) tarafından yapılan araştırmaların sonucuna göre; rol belirsizliği ve rol çatışmasının örgütsel bağlılık ile arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Kılıçaslan, 2010: 123).

2.3.2.2.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkisi olan bireysel ve örgütler faktörlerin yanı sıra örgüt dışı faktörlerde örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Örgüt dışı faktörlerin başında; ülkenin durumu, alternatif iş olanakları ve işsizlik oranları gelmektedir.

Alternatif iş olanakları örgütün dışındaki iş imknlarıdır. Çalışılan rgt dışındaki iş imkânları çalışanların bağlılık düzeylerini etkilemektedir. Alternatif iş olanakları yalnızca çalışanların kişisel yetenekleri ile ilgili bir durum olarak nitelendirilemez. Aynı zamanda, örgütün bağlı olduğu sektörler ve ülkenin sosyo-ekonomik durumları da iş olanaklarını etkilemektedir (İnce ve Gl, 2005: 85). Ortaya çıkan bu durumlar karşısında bireylerin iş imkânları kısıtlı ve yetersiz olarak değerlendirilmesi sonucunda örgüte olan bağlılık düzeyleri artış göstermektedir. Alternatif başka bir iş bulana kadar buldukları örgüte karşı bağlılıkları devam etmektedir (Balay, 2000: 49).

Yapılan literatür incelemesi sonucunda, alternatif iş olanaklarının fazla olması çalışanların örgütsel bağlılıklarını düşürebilmekte, iş olanaklarının az olması ise örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Çalışanlar, alışma koşullarından tatmin oldukları sürece alternatif iş olanaklarına ynelmeyeceklerdir.

2.3.2.3. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın derecesi olumlu ve olumsuz sonuçlara göre belirlenmektedir. İşten ayrılma, işe devamsızlık, örgüt içerisinde sorumluluklarını yerine getirmeme, işe geç gelme, örgüt içerisinde uygun olmayan davranışlar olumsuz sonuçlar olarak nitelendirilmektedir. Çalışmanın bu bölümünde örgütsel bağlılığın sonuçları; performans, stres işe geç kalma ve devamsızlık, personel devri ve işten ayrılma niyeti şeklinde incelenmektedir.

Performans: Çalışanların örgütlerine bağlı olmaları durumunda performansları da yüksek olacaktır. Bu durum işe geç kalma, işe devamsızlık ve işten ayrılma oranlarının azalmasına neden olacaktır (Mathieu ve Zajac, 1990: 172).

Meyer ve arkadaşları (2002) tarafından yapılan meta analiz çalışması sonucuna göre, iş performansının, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında olumlu bir ilişki olduğu, ancak iş performansı ile devam bağlılığı arasında olumsuz bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Öztutku'nun (2008: 94) duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında; çalışanların örgüte olan duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile iş performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, ancak normatif bağlılık ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır.

İşe geç kalma ve devamsızlık: Örgütsel bağlılığın sonuçlarından bir diğeri ise çalışanların devamsızlık eğiliminde bulunmasıdır. Devamsızlık, çalışanların çalışma programı veya plana göre, çalışma saatleri içerisinde işine gelmemesi durumudur (Eren, 1998: 202). Örgütsel bağlılık ile devamsızlık arasında çok güçlü olmamasına rağmen bir ilişki olduğu, fakat örgüte bağlılığın belirlenmesinde çalışanların devamlılık gösterip göstermemeleri tek kriter olarak değerlendirilmemelidir (İnce ve Gül, 2005: 96).

Örgütlerde çalışanların devamsızlık yapmaları örgütsel ve çevresel faktörlerden kaynaklanabilmektedir. Örgütsel faktörler; yönetim tarzının yeniliğe, gelişime ve iletişime açık olmaması, örgüt bireylerinin kendini önemli bir eleman olarak hissetmemesi, örgüt yapısındaki biçimsel bozuklukların devamsızlığa teşvik etmesi ve çalışma koşullarının devamsızlığı uygun olması şeklinde sıralanabilmektedir. Çevresel faktörler ise; ekonomik sebeplerle örgüt bireylerinin gelirlerinde azalma olması ve ekonomik yapısının olumsuzlaşması, aile yapısı, aile bireylerinin sağlık ve eğitim sorunları, ulaşım sorunları, sendika yönetiminin işi durdurma ve işe geç gelme eylemlerinde bulunması gibi faktörler sıralanabilmektedir (Şimşek vd, 2001: 275).

Farklı bir sınıflandırmada ise örgütlerde çalışanların devamsızlık yapmalarının genel nedenleri; yaş durumu, cinsiyet, aile durumu, işyerinin uzaklığı, kıdemlilik, öğrenim derecesi, dönemselsel faktörlerin etkisi, günlük çalışma sürelerinin etkisi, ücret miktarlarının ve ödeme biçimlerinin etkisi ve çalışanın içinde bulunduğu çalışma grubunun yapısı şeklinde sıralanabilmektedir. Örgütsel bağlılık ile devamsızlık arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalarda, birçok araştırmacı 25-45 yaş arası kişilerde devamsızlığın genç gruplara ve yaşlılara kıyasla daha düşük oranda olduğu kanısında fikirlerdir. Cinsiyet ve devamsızlık arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalarda ise

ortalama olarak kadınların erkeklerden daha fazla devamsızlık yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır (Eren, 1998: 203). Meyer ve arkadaşları (2002) tarafından yapılan araştırmada, sadece duygusal bağlılığın devamsızlıkla negatif ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Blau (1986) tarafından örgütsel bağlılığın devamsızlık ve işe geç kalma davranışının belirleyicisi olduğu bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre örgütsel bağlılıkları daha yüksek olan çalışanların, örgütsel bağlılık düzeyleri daha düşük olan çalışanlara kıyasla daha az devamsızlık ve geç kalma davranışı gösterdikleri saptanmıştır (Uslu, 2012: 47). Angle ve Perry (1981) tarafından yapılan benzer bir araştırmada aynı bulgulara ulaşıldığı görülmektedir. Yapılan araştırmanın sonucuna göre, örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanlar, düşük olan çalışanlara kıyasla işe geç kalma eğilimlerinin de düşük olduğu saptanmıştır.

Çalışanların örgüte bağlılık hissetmeleri, yaptıkları işten tatmin olmalarına neden olmaktadır. Çalışanlar işlerini severek ve mutlu olarak yaparlarsa devamsızlık yapma istekleri de azalacaktır. Çalışanların işine devam etme istekleri, örgütsel bağlılıklarını olumlu etkilemektedir.

Personel Devri ve İşten Ayrılma Niyeti: Örgütsel bağlılığın en önemli sonuçlarından bir tanesi personel devridir. Personel devri, çalışanların herhangi bir sebepten dolayı örgüt kadrosundan ayrılmalarını veya kuruluştan uzaklaştırılmalarını ifade etmektedir (Eren, 1998: 209). Örgüt içerisinde çalışanların bağlılıkları, örgütlerine yapmış oldukları yatırımların karşılığını alabilme durumlarına bağlıdır. Çalışanlar yaptıklarının karşılığını alamadıklarını düşündüğü zaman işten ayrılma eğilimi göstereceklerdir (İnce ve Gül, 2005: 97).

Uyguç ve Çımrı (2004: 97) tarafından DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı'nda çalışan 101 kişi üzerine yapılan araştırmanın sonucuna göre, çalışan bireylerin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile işten ayrılma eğilimi arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Buna karşılık çalışanların devam bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde, iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hochwarter ve arkadaşları (1999) otel endüstrisinde Amerikalı orta ve üst düzey 141 yönetici üzerinde yapmış oldukları araştırmanın sonucu incelendiğinde,

örgütsel bağlılık ile işten ayrılma eğilimi arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır (Uslu, 2012: 48).

Stres: Örgütsel bağlılığın sonuçlarından bir diğerini ise iş stresi oluşturmaktadır. Stres, bireylerin buldukları ortamda meydana gelen bir değişimin veya buldukları ortamın değişmesinin bireyler üzerinde yarattığı etkiler ile ilgili bir kavramdır (Eren, 1998: 223).

Çalışanların en önemli stres kaynaklarından birisi bulunmuş oldukları örgütteki çalışma koşulları ve iş gücüdür. İşyeri çalışma koşullarının bozukluğu, rol ve görevlerinin dağılımındaki bozukluklar, ücret sisteminin adil olması, çalışma arkadaşlarıyla ve yönetici ile iletişim bozukluğu stres kaynakları arasında sayılabilir. Stresin örgüt bireylerinde yol açabileceği sorunlar; “işe gelmeme ve işten ayrılma, alkol ve uyuşturucu bağımlılığı, saldırganlık, sağlık sorunları ve bezginlik” olarak ele alınmaktadır (Şimşek vd, 2001: 227).

Mathieu ve Zajac (1990)’a göre; örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar diğer çalışanlar ile kıyaslandığında strese daha fazla maruz kalmaktadırlar. Örgüte bağlılığı yüksek olan çalışanların örgüte verdikleri önemin fazla olmasından dolayı örgütteki olaylar ve sorunlardan karşısında diğer çalışanlara kıyasla daha fazla etkilenmektedirler.

Yapılan literatür taraması sonucunda, örgütsel bağlılık ile stres arasında hem negatif yönlü hem pozitif yönlü ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak yapılan çalışmaların birçoğu negatif ilişkinin daha çok olduğunu saptamıştır.

2.3.3. Algılanan Örgütsel Destek

Çalışmanın bu bölümünde algılanan örgütsel destek kavramının tanımı ve önemi, algılanan örgütsel desteği etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ve algılanan örgütsel desteğin sonuçlarının neler olduğu incelenmektedir.

2.3.3.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Önemi

Algı kelimesi örgüt yönetiminde oldukça önemli bir kavramdır. Türk Dil Kurumu (TDK, 2018) algıyı, “bir şeye dikkatini yönelterek o şeyin bilincine varma, idrak” olarak tanımlamaktadır. Cücelioğlu (2008: 98) algıyı, “duyu verileri yoluyla çevremize nesne ve olgulara karşı yüklemiş olduğumuz anlamlar” şeklinde tanımlamaktadır.

Örgütsel destek kavramını ilk olarak Eisenberger ve arkadaşları dile getirmiştir. Eisenberger ve arkadaşları (1986: 501) çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen çeşitli unsurlar olduğunu ileri sürmektedirler. Algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanın kurumun katkısına ne derece önem verdiğini ve refahı ile ne kadar ilgilendiğine ilişkin algıları ifade etmektedir. Ayrıca örgütün bu durumlara önem vermesi, çalışanların çalıştıkları kuruma yönelik inançlarını oluşturmaktadır. Bu inançlar "algılanan örgütsel destek" olarak adlandırılmaktadır. Örgütsel destek, örgütün çalışanların refahına önem vermesi ve onların mutluluklarını arttırıcı davranışlarda bulunması durumudur. Örgütün çalışanlara önem vermesi, çalışanların motivasyonlarını olumlu yönde etkilemektedir.

Algılanan örgütsel desteğin temelleri Blau tarafından geliştirilen sosyal değişim teorisine dayanmaktadır. Sosyal değişim teorisi, bireyler arasında oluşan ilişkilerin temellerinin atılması, ilişkilerin güçlendirilmesi ve devamlılığın sağlanmasını belirtmek üzere geliştirilmiştir (Eisenberger vd, 1997: 812). Blau (1964)'a göre örgüt ve çalışan arasında kurulan ilişkide, taraflar kendi menfaatlerini en yüksek düzeyde tutmaya çalışmaktadırlar (Erdem, 2014: 82).

Her örgüt içerisinde yönetim, adalet ve tarafsızlık gibi örgütsel algılar oluşmaktadır. Örgütsel süreç içerisinde meydana gelen bu algılar çalışanların örgüte bakış açılarını etkilemektedir. Dolayısıyla çalışanların örgütsel bakış açıları tutum ve davranışlarına yansımaktadır (Akbaba, 2011: 70).

Algılanan örgütsel destek; çalışanların örgüte sağlamış olduğu hizmet ve yardımların örgüt tarafından ödüllendirilmesi ve örgüt tarafından çalışanların refah düzeylerinin yükselmesini sağlamak amacıyla sunulan imkânlar çalışanlarda değer, algı ve inançların oluşmasını sağlamaktadır. Oluşan bu algılar ise algılanan örgütsel destek olarak nitelendirilmektedir (Hellman vd, 2006: 631).

Çalışanlar örgütleri ile iki sözleşme imzalamaktadırlar. Birincisi, ekonomik değişiklikleri düzenleyen, biçimsel sözleşmede belirtilen, yazılı olarak imzalanan ve tarafların yükümlülüklerini yerine getirmekle sorumlu olunan sözleşmedir. Yükümlülüklerin yerine getirilmemesi durumunda sözleşmelerde yer alan yaptırımların uygulamaya konulmaktadır. İkincisi ise açıkça belirtilmeyen, yazılı olmayan biçimsel sözleşmelerdir. Bu biçimsel sözleşmeler psikolojik sözleşme olarak adlandırılmaktadır. Psikolojik sözleşmeler, çalışanların kuruluşlarının kendilerine borçlu olduğuna inandıkları

ve kuruluşlarına karşı borçlu olduklarına inandıkları yükümlülüklerden oluşmaktadır. Psikolojik sözleşme kapsamında işverenler çalışanlardan yüksek performans, sadakat gibi olumlu tutum ve davranış sergilemelerini isterken, çalışanlarda işverenlerinden örgütsel destek, güven gibi olumlu davranış beklemektedirler (Turnley vd, 2013: 189).

Çalışanlar bireyler tarafından algılanan örgütsel destek, çalışan bireylerin yaptıkları işe ve çalıştıkları kuruma karşı olumlu ve olumsuz davranışlar sergilemesine yol açmaktadır. Erdoğan (1996: 2) bu durumu “bireylerin çevresinde gerçekleşen durum ve olgular karşısında bilgi edinme, bilgileri yorumlama ve algılama süreci “olarak tanımlamaktadır. Çalışanlar örgüt içerisinde kendilerinin bilgisine başvurulduğunda ve örgütteki sunulan imkânlardan yararlandığında, kişisel gelişimlerine ve kariyer olanaklarına değer verildiğini algıladıklarında, örgüte karşı kendilerinde zorunluluk hissetmektedirler. Bu zorunluluk duygusu çalışanlarda işlerine ve örgüte karşı daha fazla önem verme ve daha fazla çaba gösterme davranışlara neden olmaktadır. Bu durum sonucunda çalışanların örgüte olan bağlılıkları artmakta ve çalışanlar örgütsel performansı arttırmaya yönelik davranışlarda bulunmaktadır (Eisenberger vd, 2001).

Örgüt tarafından çalışanların fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak, dikkate alınan önerileri uygulamaya dâhil etmek, çalışanlara başarılı olduklarını hissetmek ve başarının ödülü olarak bir iş güvencesi temin etmek, örgüt içerisindeki ilişkilerin pozitif olmasına katkıda bulunmak, örgüt içerisinde bireylere eşit ve adil davranmak, çalışanların haklarını yememek ve çalışanlarını yönetsel karar süreçlerine dâhil etmek çalışanların örgütsel destek düzeylerini etkilemektedir. Bu unsurların sağlanması, çalışanlar tarafından örgütsel desteğin algılanmasına ve kendilerini güvende hissettikleri ortamda çalışmalarına sebep olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 117).

2.3.3.2. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler

Eisenberger ve arkadaşları algılanan örgütsel desteğin öncülerinden birisinin amir ve yönetici desteği olduğunu belirtmişlerdir. Algılanan örgütsel desteğin diğer öncüleri ise; çalışma koşulları, örgütsel adalet ve örgütün sunduğu olanak ve fırsatlar şeklinde sıralanmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Yüksel (2006: 12)’e göre örgütsel desteğinin belirleyici değişkenleri; çalışma koşulları dışında bireylerin kariyer gelişimlerine katkıda bulunacak kariyer planlamalarının yapılması gibi insan kaynakları uygulamalarını da kapsamaktadır.

Çalışmada algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörler bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki kategori altında incelenmektedir. Bireysel faktörler sırasıyla; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, hizmet süresi ve kişilik olarak, örgütsel faktörler ise örgütsel adalet, yönetici desteği ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları şeklinde ele alınmaktadır.

2.3.3.2.1. Bireysel Faktörler

Bu bölümde algılanan örgütsel destek üzerinde etkisi olan bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve hizmet süresi (kıdem) olmak üzere dört kategoride incelenmektedir.

Yaş: Algılanan örgütsel desteği etkileyen bireysel faktörlerden birisi yaş faktörüdür. Yapılan araştırmalar neticesinde, algılanan örgütsel destek ile yaş arasındaki ilişkisinin açık bir şekilde ortaya konulmadığı görülmektedir. Bazı araştırmalar sonucunda, yaş ilerledikçe örgütsel destek düzeyinde artış meydana geldiği, bazılarında ise örgütsel destek düzeyinin azaldığı tespit edilmiştir. Yapılan bir araştırmada, genç yaşlardaki çalışanların örgütten memnun olmadıkları durumlarda diğer çalışanlara göre örgütten erken vazgeçtikleri, yaş ilerledikçe örgütsel desteği daha fazla algıladıkları saptanmıştır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Cinsiyet: Algılanan örgütsel destek üzerinde etkisi olan bireysel faktörlerden bir diğeri cinsiyet faktörüdür. Bazı araştırmalarda cinsiyet faktörü ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı farklılık olduğu, bazı araştırmalar ise anlamlı farklılık olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Yoon ve Lim (1999) tarafından yapılan araştırmada, Kore’de üniversite hastanesinde çalışan erkeklerin, üniversite hastanesinde çalışan kadınlara kıyasla örgütsel desteği daha fazla algıladıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Kalağan'ın (2009: 143)araştırma görevlilerinin örgütsel algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki üzerine yapmış olduğu araştırmada; cinsiyet faktörü ile örgütsel destek düzeyi arasında bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Eğitim Düzeyi: Algılanan örgütsel desteği etkileyen bireysel faktörlerden bir diğeri eğitim düzeyidir. Yapılan bazı araştırmalar sonucunda, eğitim durumu ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanırken, bazı araştırmalarda aralarında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Rhoades ve Eisenberger (2002: 708) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda algılanan örgütsel destek ile eğitim durumu arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Buna karşılık Fuller ve arkadaşları (2006: 337) tarafından yapılan araştırmada, algılanan örgütsel destek ile eğitim durumu arasında bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Hizmet Süresi (Kıdem): Algılanan örgütsel desteği etkileyen bireysel faktörlerden bir diğeri ise hizmet süresidir. Yapılan araştırmalar sonucunda bazı çalışmalarda algılanan örgütsel destek ile kıdem süresi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışanlar arasında hizmet süresi daha yüksek olanlar örgütsel destek algılarından dolayı örgüte karşı pozitif düşünceler geliştirebilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Bazı çalışmalarda ise algılanan örgütsel destek ile hizmet süresi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kalağan'ın (2009: 148) yaptığı çalışmaya göre hizmet süresi arttıkça algılanan örgütsel destek düzeyinde azalma olduğu görülmektedir. Araştırmanın sonucuna göre kurumlarında 3 yıl ve daha az süredir çalışan araştırma görevlilerin, 4 yıl ve üstünde çalışan araştırma görevlilere göre algılanan örgütsel destek ortalamaları daha yüksektir.

2.3.3.2.2. Örgütsel Faktörler

Çalışmanın bu bölümde algılanan örgütsel destek üzerinde etkisi olan örgütsel faktörler; “örgütsel adalet”, “yönetici desteği” ve “insan kaynakları yönetimi uygulamaları” olmak üzere üç kategoride incelenmektedir.

Örgütsel Adalet: Örgütsel desteği etkileyen birden fazla faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden birisi örgütsel adalettir. Sosyal bilimciler, yapılan araştırmalar neticesinde, “adalet” düşüncesinin örgütün planladığı faaliyetleri gerçekleştirmesinde ve çalışan bireylerin kişisel tatminlerinin sağlanmasında önemli bir yerinin olduğunu belirtmektedir (Yıldırım, 2007: 256).

Adalet algısı üzerine yapılan ilk çalışmalar 1960'lı yıllardan sonra başlamıştır. Örgütsel adalet algısı kavramı ilk olarak Greenberg (1997) tarafından kullanılmaya başlanmıştır. Greenberg'e (1990) göre örgütsel adalet, hem çalışanlar hem de örgüt için önemli ve gereklidir. Örgütsel adaletin sağlanamaması durumunda örgüt ve çalışanlar için “adaletsizlik” olarak algılanan bu durum örgütsel bir sorun yaratmaktadır

(Önderoğlu, 2010: 2). Örgütsel adalet, çalışanların örgüt içinde görev dağılımı, ücret, ödül, terfi, mesai saatleri, çalışma ortamı ve koşulları gibi uygulanan süreç ve politikaların adil bir şekilde uygulandığının algılanması olarak tanımlanmaktadır (Öztuğ ve Baştaç, 2012).

Örgütsel adalet, çalışanların örgütlerindeki adalet algısını tanımlamak için ortaya konulmuş bir kavramdır. Örgütsel adalet algılamaları üç boyut altında incelenmektedir. Bunlar sırasıyla; dağıtım, işlem ve etkileşim adaletidir. Dağıtım adaleti, örgüt içerisinde kaynakların ve ödüllerin adil ve eşit dağıtılmasına ilişkin çalışanların algılarını belirtmektedir. İşlem adaleti, örgüt içerisinde gerçekleşen avantajların belirlenmesinde kullanılan süreç ve yöntemlere ilişkin adalet algılaması şeklinde nitelendirilmektedir. Son olarak kişilerarası etkileşim adaleti ise, çalışanlar ile yöneticiler arasındaki iletişim neticesine ilişkin adalet algılaması olarak tanımlanmaktadır.

Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının sonuçlarını, üç temel alanda değerlendirmiştir. İlk olarak, dağıtım adaletsizliği algısı sonucu gelişen “sonuçlara yönelik tepkiler”, ikinci olarak, işlem adaletsizliği sonucu gelişen “bütün bir organizasyona tepkiler”, son olarak da kişiler arası iletişim adaletsizliği algısından kaynaklanan “yöneticilere karşı tepkiler” şeklinde incelenmiştir (Özdevecioğlu, 2003: 79).

Yönetici Desteği: Çalışanların algıladıkları örgütsel desteği etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri yönetici desteğidir. Bhanthumnavin (2011) tarafından algılanan yönetici desteği üç boyutta kategorize edilmiştir. Bunlar; duygusal destek, bilgisel destek ve maddi destek olmak üzere sınıflandırılmıştır. Duygusal destek; “önemsenme, sevgi gösterme, kabullenme, kendi yerine koyabilme, çalışma koşullarına bağlı olarak gelişen çatışma ve zorluklar karşısında yardımda bulunma” şeklinde belirtilmektedir. Bilgisel destek, “çalışanların yapmış oldukları iş karşılığında dönüt almaları, yaptıkları iş için gerekli olan bilgi ve becerilerin aktarılması, çalışanlara öncülük ve rehberlik etme” olarak ifade edilmektedir. Son olarak maddi destek ise, “ gerekli araç ve gereçlerin temin edilmesini, maddi destek sağlanmasını ve hizmetlerin sunulmasını” kapsamaktadır (Gürbüz, 2012: 18).

Örgütsel destek teorisine göre; çalışan bireylerin örgüt içerisinde yöneticiler ve diğer çalışanlardan olumlu davranış görmeleri sonucunda örgütsel destek algıları oluşmaktadır. Çalışanların yöneticiler tarafından algıladıkları örgütsel destek, çalışanlar

ile yöneticiler arasındaki ilişkinin gelişmesinde etkili olmaktadır (Eisenberger vd, 2002: 566).

Rhoades ve Eisenberger'in (2006) ABD'de elektronik ve beyaz eşya sektöründe tam zamanlı olarak çalışanlar üzerinde yapmış oldukları araştırmanın sonucuna göre; yöneticilerin olumlu algılara sahip olması çalışanların örgütsel destek algısına katkıda bulunmaktadır. Çalışanlarda oluşan örgütsel destek algısının, performanslarında olumlu artışlara yol açtığı tespit edilmiştir. Eisenberger ve arkadaşlarının (2002) tarafından yapılan çalışmada, örgüt içerisinde algılanan örgütsel desteğin yüksek olduğu birimlerde işten ayrılma niyetinin çok az olduğu belirlenmiştir.

Çalışma Koşulları ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları: Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek, iş güvenliği, eğitim, yönetsel kararlarda söz sahibi olma, örgüt tarafından sunulan ödül ve terfi imkânları gibi insan kaynakları uygulamalarıyla alakalı bir durumdur (Eisenberger vd, 2004: 211). Çalışanların eğitim düzeyi, örgütün büyüklüğü, ücret, terfi olanakları, ödüllendirme ve takdir edilme gibi iş koşullarının şartları algılanan örgütsel düzeyi üzerinde etkilidir. Çalışılan işyerlerinde iş güvencesinin olduğunu hisseden bireylerin algılanan örgütsel destek düzeyleri daha yüksektir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700).

İnsan kaynakları yönetimi; *“örgütte rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla gerekli insan kaynağının sağlanması, istihdam ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplin”* olarak tanımlanmaktadır (Yüksel, 2007: 9).İnsan kaynakları uygulamaları, örgütler tarafından uygulanması gereken idari bir sorumluluktur. Örgütler, çalışanların kişilik ve davranış özelliklerine önem vermeli ve çalışanlara karşı tutarlı ve duyarlı davranışlar sergilemektedir (Taşçı, 2012: 126).

Shore ve Sohre (1995) insan kaynakları uygulamaları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ileri sürmektedir. Algılanan örgütsel destek ile iki tür insan kaynakları uygulamaları tanımlamışlardır. Bunlardan birincisi; örgüt tarafından çalışana yatırımı ima eden isteğe bağlı uygulamalardır. İkincisi ise örgütsel tahakkuktur. Yani ücret artışları, finansal ödüller gibi uygulamaları kapsamaktadır (Kaplan, 2010: 52).

2.3.3.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Bu bölümde algılanan örgütsel desteğin sonuçları; örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş tatmini, performans ve ödül beklentisi, işe bağlılık ve devamsızlık, zorunluluk hissetme, işten ayrılma niyeti ve stres olmak üzere incelenmektedir.

Örgütsel Bağlılık: Literatürde örgütsel bağlılık kavramına ilişkin birçok tanım bulunmaktadır. Genel olarak örgütsel bağlılık, “bireylerin çalışmış oldukları örgüt ile entegre olması, örgüte ve işe uyum sağlaması ve örgüte karşı duygusal olarak bağlılık duyması” şeklinde belirtilmektedir (Taştan vd, 2014: 125).

Tak ve Çiftçioğlu (2009: 102), örgütsel bağlılık hisseden bireylerin, örgütsel değerlere önem veren, değerleri benimseyen, örgüt için çaba gösteren ve kendisini örgütün bir üyesi olarak hisseden bireyler olduğunu ifade etmektedir.

Yapılan araştırmalar sonucunda; algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve pozitif yönlü ilişkinin olduğu saptanmıştır. Eisenberger ve arkadaşları (1990: 52) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre, algılanan örgütsel destek düzeyine bağlı olarak örgütsel bağlılığın da arttığı bulgusu ortaya çıkmıştır. Diğer bir araştırmada ise; algılanan örgütsel desteğin, görev ve sorumluluklarını gerçekleştirmede örgütsel bağlılık ile olumlu ve güçlü bir ilişkiye sahip oldukları belirtilmiştir (Wayne vd, 1997: 83).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Örgütsel vatandaşlık davranışı; “örgütün etkinliğini arttırmada isteğe bağlı gösterilen bireysel davranışlar” şeklinde tanımlanmaktadır (Organ, 1997: 86). Örgütsel vatandaşlık davranışı beş boyutta incelenmektedir. Bunlar; özgünlük, naziklik, kibarlık, erdemlilik ve vicdanlı olma durumudur (Niehoff ve Moorman, 1993: 538).

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık arasında araştırmalar yapılmış ve bu araştırmaların sonucunda genellikle aralarında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Amerika Birleşik Devletleri’nde faaliyet gösteren büyük bir işletmede çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyi ile örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Waynevd, 1997).

Kaplan'ın (2010: 61) aktardığına göre; Piercy ve arkadaşlarının (2006) satış personellerinin algılanan örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine yaptıkları araştırmanın sonucuna göre; iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.

İş Tatmini: Algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından bir diğeri iş tatminidir. İş tatmini, kişinin yapmış olduğu işine karşı sergilediği genel tutum olarak ifade edilmektedir. Çalışanların işten elde ettikleri deneyimler sonucunda ortaya çıkan olumlu davranışlar iş tatmini olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 1996: 231). Diğer bir tanımda ise iş tatmini, çalışanların, çalışma ortamını ve yaptıkları işi değerlendirmesine dayalı olarak oluşan "haz duygusu" olarak ifade edilmektedir (Başaran, 2000: 215). Çalışanlarda hissedilen örgütsel destek algısı zamanla örgütsel bağlılığın oluşmasına ve çalışanların yaptıkları işten tatmin olmalarının sağlanmasına neden olmaktadır.

Algılanan örgütsel destek, çalışan bireylerin değer yargılarına ve yeteneklerinin gelişmesine, katkıda bulunarak çalışanların ruh hallerini olumlu yönde etkilemektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701). Çalışanların olumlu ruh halinin artması ile birlikte algılanan örgütsel destek düzeyleri artacak ve buna bağlı olarak iş tatmin düzeyleri de artacaktır (Hellman vd, 2006: 632).

Stamper ve Johlke (2003) tarafından yapılan bir araştırmada, satış personellerinde algılanan örgütsel destek düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında ilişki olup olmadığını gözlemlenmiştir. Araştırmanın sonucuna göre, iş tutumları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir araştırmada da benzer bulgular bulunmuştur. Eisenberger ve arkadaşları (1997) tarafından yapılan araştırmaya göre, algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Performans - Ödül Beklentileri: Algılanan örgütsel destek, verilen sorumlulukların ötesinde iş faaliyetlerinin performansını arttırmaktadır. Ekstra faaliyetler arasında; çalışanlara yardımcı olmak, örgütü risklerden korumak, yapıcı önerilerde bulunmak ve örgüte yararlı olacak bilgi ve becerin oluşması için uygulanan faaliyetler algılanan örgütsel destek ile ilişkilidir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702).

Çalışanların örgüt içerisinde gösterdikleri yüksek performans sonucunda örgüt tarafından ödüllendirilmeyi beklemektedirler. Çalışanların örgüt tarafından

ödüllendireceği düşüncesi, algılanan örgütsel desteği arttıracaktır (Eisenberger vd, 2014: 213). Algılanan örgütsel destek, sadece ödül ve beklentiler ile ilişki değildir. Aynı zamanda ücret miktarının artması, terfi olanaklarının sağlanması ve maddi ödüller ile ilgili beklentileri de kapsamaktadır (Eisenberger vd, 1990: 54).

Bazı araştırmalarda algılanan örgütsel destek ile performans arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanırken, bazı araştırmalarda olumlu bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Wayne ve arkadaşları (1997), Amerika Birleşik Devletleri'nde büyük bir şirkette çalışan bireylerin ve yöneticilerin algılanan örgütsel destek ile performans arasındaki ilişki incelendiğinde; algılanan örgütsel destek ile performans arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Yapılan bazı araştırmalarda, algılanan örgütsel destek ile performans-ödül beklentisi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Eisenberger vd, 1986; Eisenberger vd, 1990; Wayne vd, 1997)

Eisenberger ve arkadaşları (1990: 53) lisede görev yapan öğretmenlerin, tekstil firmalarında görev yapan çalışanların, sigortacıların, brokerlerin, üniversitede görev yapan asistanların ve polis memurlarının algılanan örgütsel destek düzeyi ile performans arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın sonucuna göre; algılanan örgütsel destek ile performans arasındaki ilişkinin en yüksek çıktığı grubu tekstil firmalarında görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Öğretmen ve asistanlarda algılanan örgütsel destek ile performans arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Tüm meslek grubunda çalışanlar değerlendirildiğinde; algılanan örgütsel destek düzeyi ile performans arasında olumlu ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İşe Bağlılık ve Devamsızlık: İşe bağlılık kavramı; “çalışanın işini benimsemesi, gereken özeni göstermesi ve işiyle birebir ilgilenmesi” olarak belirtilmektedir. İşe bağlılık, kişilerin belirli bir işe olan ilgileri ve işle psikolojik özdeşleşmesi anlamına gelmektedir (O' Driscoll ve Randall, 1999: 198).

Çalışanların görev ve yetkileri yapabilme düzeyi, algılanan örgütsel destek ile ilişkili bulunmuştur. Çalışanlar işlerinde kendisi yeterli olarak algıladıklarında, örgütsel destek düzeyleri de paralel olarak artış göstermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

O'Driscoll ve Randall (1999) İrlanda ve Yeni Zellanda'da süt ürünleri bölümünde çalışan bireylerin algılanan örgütsel destek düzeyleri ile işe bağlılık arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında, algılanan örgütsel destek düzeyi ile çalışanların işe bağlılıkları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Devamsızlık ise, “*devam etmeme durumu, süreksizlik*” olarak ifade edilmektedir (TDK, 2018). Yapılan bazı araştırmalarda, algılanan örgütsel destek ile devamsızlık arasındaki ilişki incelendiğinde; çalışanların devamsızlık eğilimleri ile algılanan örgütsel destek arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu vurgulanmaktadır. Çalışanlar örgüt tarafından destek gördüklerini algıladıklarında, işlerine karşı devamsızlık eğilimi göstermemektedir (Eisenberger vd, 1986; Eisenberger vd, 1997; Yoon ve Lim, 1999).

Eisenberger ve arkadaşları (1986), farklı sektörde çalışan bireyler üzerinde yaptıkları araştırmada algılanan örgütsel desteğin devamsızlığı azalttığını belirtmişlerdir. Benzer şekilde Eisenberger ve arkadaşları (1990), polis departmanındaki yöneticiler üzerinde yapmış oldukları araştırmanın sonucuna göre; algılanan örgütsel destek ile günlük devamsızlık ve period devamsızlığı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Zorunluluk Hissetme: Zorunluluk hissi, çalışanların örgütün refahıyla ilgilendiği ve amaçlarına ulaşmada yardımcı olup olmaması ile ilgili bir durumdur. Karşılıklı durum normu, bir kişi tarafından birine iyi davranıldığı zaman bu davranışın karşılığını zorunlu kılmaktadır. Karşılıklı normlar sebebi ile algılanan örgütsel destek, zorunluluk hissine yol açmaktadır (Eisenberger vd, 2001: 42). Shore ve Shore (1995), çalışmasından aktarılan bilgilerde, örgüt tarafından çalışanlara sağlanan sosyo-duygusal ve kişisel kaynaklar karşısında çalışanların karşılıklı durum normları devreye girmekte ve bu durum çalışanlarda zorunluluk hissi yaratmaktadır (Shore ve Shore, 1995: 150; Akt: Kaplan, 2010: 55).

Eisenberger ve arkadaşları (2001) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda; algılanan örgütsel destek ile çalışanların genel örgütsel amaçlara yardım etmek için zorunluluk hissetmeleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İşten Ayrılma Niyeti: İşten ayrılma niyeti, “çalışanların iş koşullarından memnun olmama durumlarında, işi bırakmak üzere göstermiş oldukları davranışlar” şeklinde tanımlanabilir (Gül vd, 2008: 3). Başka bir ifadeyle, işten ayrılma niyeti; “çalışanların, çalışma koşullarından tatmin olmadıkları durumlarda, kuruma karşı sergilemiş oldukları olumsuz tutumları” ifade etmektedir (Turunç ve Avcı, 2015: 46).

Yüksel (2006), Ankara’da gıda sanayinde faaliyet gösteren bir fabrikadaki çalışan bireylerin algılanan örgütsel destek işe işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında; değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Çalışanlar arasında algılanan örgütsel destek düzeyi düşük olan çalışanlar, daha fazla işten ayrılma eğilimi göstermektedir. Turunç ve Çelik (2010) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre; algılanan örgütsel desteğin; iş ile aile arasında gerçekleşen çatışmayı ve işten ayrılma eğilimini anlamlı olarak azalttığı görülmektedir. Yapılan araştırmalar neticesinde, örgütsel destek düzeyi yüksek olan çalışanlar işten ayrılma eğilimi göstermemekte, düşük olan çalışanlar ise işten ayrılmak istemektedir. Bireylerin örgütte uzun süreler kalması algılanan örgütsel düzeyi ile ilişkilendirebilmektedir.

Stamper ve Johlke (2003) tarafından yapılan araştırmada; satış personellerinin algılanan örgütsel destek düzeyleri ile işe devamsızları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Stres: Bireyler yaşamlarında günün çoğunluğunu çalışma yaşamında geçirmektedirler. Zamanın çoğunluğunu geçirdikleri çalışma ortamlarında stres duygusuna maruz kalabilmektedirler. Algılanan örgütsel destek sayesinde iş stresi azaltılabilecektir. Yapılan araştırmalar algılanan örgütsel desteğin iş stresini azalttığını göstermektedir (Erdem, 2014: 95).

Çalışma yerlerinde algılanan örgütsel destek yüksek derecede karşılandığında, duygusal destek sağlanarak, stres vericilere karşı olumsuz psikolojik tepkilerin azalması beklenilmektedir. Örgütsel destek algısının yüksek olması durumunda stres seviyelerinde azalma meydana geleceği düşünülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702).

Foley ve arkadaşları (2005) tarafından Hong-Kong’da çalışan işçiler üzerine yapılan araştırmada; çalışanların örgütsel destek algılarının fazla olduğu zamanlarda, iş

ve aile çatışmalarına neden olan stres öğelerinin azaldığı belirlenmiştir. Akın (2008) tarafından yapılan araştırmada, çalışanların algıladıkları örgütsel destek seviyesi yükseldikçe iş stresinin de azaldığı tespit edilmiştir. Pathak (2012) tarafından yapılan bir araştırmada, Hindistan’da özel sektörde çalışan 200 yöneticinin algıladıkları örgütsel destek ile stres düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

X VE Y KUŞAKLARININ ÇALIŞMA TUTUM VE ALIŞKANLIKLARININ KARŞILAŞTIRILMASI: DENİZLİ İLİ ÖRNEĞİ

3.1. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın konusuna, amacına, önemine ve araştırmanın hipotezine yer verilmiştir.

3.1.1. Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusu, günümüzde Denizli ilinde yaşamakta olan X ve Y kuşağına ait çalışan bireylerin işe yönelik tutumlarının karşılaştırılmasıdır. X kuşağı üyeleri 1965-1979 yılları arasında dünyaya gelen bireyleri, Y kuşağı ise 1980-1999 yılları arasında dünyaya gelen bireyleri kapsamaktadır. Çalışma tutumları olarak; "iş tatmini", "örgütsel bağlılık" ve "algılanan örgütsel destek" ele alınmaktadır.

3.1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, Denizli ilinde yaşamakta olan X ve Y kuşağına ait bireylerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek düzeylerini belirlemek ve kuşakların işe yönelik tutumlarını incelemektir. Ayrıca çalışanların işe yönelik tutumlarının demografik değişkenler arasındaki ilişkilerini tespit etmek ve kuşakların işe yönelik tutumları arasındaki farklılıklarını ortaya koymak amaçlanmıştır.

3.1.3. Araştırmanın Önemi

Kuşaklar ve iş tutumları konusu ile ilgili literatür taraması yapıldığında; iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon ve işten ayrılma niyeti ile ilgili birçok araştırmanın yapıldığı; ancak kuşaklar üzerinde iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek konularını birlikte inceleyen bir araştırma olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada; üç tutum birlikte ele alınarak kuşaklar üzerindeki farklılıklar tespit edilmiştir.

3.1.4. Araştırmanın Hipotezi

H1: X ve Y kuşağı üyelerinin iş tatmini açısından aralarında farklılık vardır.

H2: X ve Y kuşağı üyelerinin örgütsel bağlılık açısından aralarında farklılık vardır.

H3: X ve Y kuşağı üyelerinin algılanan örgütsel destek açısından aralarında farklılık vardır.

3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışma teorik ve uygulama olarak bölümlere ayrılmaktadır. İlk iki bölüm teorik kısmı oluşturmaktadır. Teorik kısmı oluştururken, kitaplardan, makalelerden, kongre bildiri kitaplarından, internet ortamındaki e-dergilerden, web sayfalarından, daha önce yazılmış yüksek lisans tezleri ve doktora tezlerinden ve ele alınan konu ile ilgili diğer çalışmalardan yararlanılmıştır. Bu kaynaklar ile araştırmanın teorik çerçevesi hazırlanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise araştırma yöntemi olarak nicel araştırma yöntemlerinden “anket yöntemi” tercih edilmiştir. Denizli ilinde çalışma yaşamında bulunan X ve Y kuşağı üyelerine anket uygulanmış ve buna ilişkin veriler toplanmıştır. Kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde 11 adet demografik soru yer almaktadır. İkinci bölümde örgütsel bağlılık ölçeği, üçüncü bölümde iş tatmini ölçeği ve dördüncü bölümde algılanan örgütsel destek ölçeği bulunmaktadır.

3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini 2017-2018 yılında Denizli ilinde çalışma hayatında bulunan X ve Y kuşağı üyeleri oluşturmaktadır. Denizli ilinde çalışan X ve Y kuşağı üyelerinden seçilen 300 kişi ise araştırmanın örneklemi oluşturmaktadır.

3.2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, 2017-2018 yılında Denizli ilinde çalışma hayatında bulunan X ve Y kuşaklarına ait bilgi ve bulguları içermektedir. Araştırmanın ele aldığı yaş aralığı 1965-1979 (X Kuşağı) ve 1980-1999 (Y Kuşağı) yılları arasında doğanlar ve bu yaş aralığında çalışan bireylerdir. Ancak bu yaş aralıklarında çalışan tüm bireyler geniş bir evreni oluşturduğu için tamamına ulaşılamamıştır. Araştırmanın uygulama kısmında zaman ve maliyet göz önünde bulundurulduğunda örneklem sınırlı sayıda tutulmuştur. Araştırma kapsamında toplam 400 kişiye anket formu uygulanmıştır. Ölçeklerde yapılan incelemelerden sağlıklı olduğu görülen veriler araştırma kapsamı dışında

tutularak araştırmaya 300 adet anket dâhil edilmiştir. Araştırmada örneklem grubuna ilişkin veriler; Minnesota İş Tatmini Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği'nin ölçtüğü nitelikler ile sınırlıdır.

3.2.3. Araştırma Kapsamında Kullanılan Ölçekler

Araştırma kapsamında yer alacak değişkenleri ifade eden kavramları uygulama kısmında test edebilmek için literatürde geçerli ve güvenilir olarak kabul edilen ölçekler ele alınmıştır. Araştırma kapsamında kuşakların çalışma tutumlarını belirlemek amacıyla oluşturulan anket formunda örgütsel bağlılık ölçeği, iş tatmini ölçeği ve algılanan örgütsel destek ölçeği kullanılmıştır.

3.2.3.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Araştırmada Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından gerçekleştirilen 18 maddelik "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek kendi içinde üç boyuta ayrılmaktadır. Ölçekte 1., 2., 3., 4., 5. ve 6. maddeler örgütsel bağlılığın duygusal boyutunu, 7., 8., 9., 10., 11. ve 12. maddeler örgütsel bağlılığın devam boyutunu ve 13., 14., 15., 16., 17. ve 18. maddeler örgütsel bağlılığın normatif boyutunu ölçmektedir. Ölçekte yer alan maddelerden 3., 4. ve 5. maddeler ters ilişkilidir. Örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılığın alfa değeri 0.82, devam bağlılığının alfa değeri 0.74 ve normatif bağlılığın alfa değeri 0.83 olarak bulunmuştur (Al, 2007). Yapılan başka bir araştırmada ise örgütsel bağlılığın alt boyutlarının alfa değerleri sırasıyla 0.85, 0.75 ve 0.65 olarak bulunmuştur (Şimşek, 2002).

Örgütsel bağlılık ölçeğinde kullanılan ifadelerin yanıtları için 5'li likert tipi ifadelere yer verilmiştir. Her bir maddenin karşısında "1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3- Orta derecede katılıyorum, 4- Çoğunlukla katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum" şeklinde seçenekler yer almaktadır. Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçmek için kullanılan anket uygulamasında Al (2007) tarafından yapılan çalışma referans gösterilerek gerekli izinler yazılı olarak alınmıştır.

3.2.3.2. İş Tatmini Ölçeği

Araştırmada Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen "Minnesota İş Tatmin Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek bireysel iş tatminini ya da tatminsizliğini ölçmek için geliştirilmiştir. Ölçekte 20 adet madde bulunmaktadır. Yapılan çalışmanın

sonucunda Cronbach katsayısı 0.91 olarak bulunmuştur (Gülten, 2018). Hatipoğlu (2014) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda "Minnesota İş Tatmin Ölçeği"nin Cronbach Alpha Katsayısı 0,881 olarak tespit edilmiştir. Güvenirlik katsayısının "0.80-1.00" aralığında olması ölçeğin "yüksek derecede güvenilir" olduğunu göstermektedir.

İş tatmini ölçeğinde kullanılan ifadelerin yanıtları için 5'li likert tipi ifadeler yer verilmiştir. Her bir ifadenin karşısında "1-Hiç memnun değilim, 2- Memnun değilim, 3- Kararsızım, 4- Memnunum, 5- Çok memnunum" şeklinde seçenekler bulunmaktadır. Araştırmada iş tatminini ölçmek için kullanılan anket uygulamasında Gülten (2018) tarafından yapılan çalışma referans gösterilerek gerekli izinler yazılı olarak alınmıştır.

3.2.3.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Araştırmada çalışanların örgütsel destek algılarını ölçmek için Eisenberger ve diğerleri tarafından geliştirilen (1986) ölçek kullanılmıştır. Algılanan örgütsel desteği ölçmek için oluşturulan ölçek 36 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlilik katsayısı 0.97 olarak hesaplanmıştır. Araştırmada ölçeğin 8 maddeden oluşan kısa versiyonu kullanılmıştır (Uçar, 2009).Türkmen (2009) tarafından yapılan araştırmada "Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği"nin Cronbach Alpha Katsayısı 0,856 olarak tespit edilmiştir.

Algılanan örgütsel destek ölçeğinde kullanılan ifadelerin yanıtları için 5'li likert tipi ifadeler yer verilmiştir. Her bir maddenin karşısında "1-Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Orta derecede katılıyorum, 4- Çoğunlukla katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum" şeklinde seçenekler bulunmaktadır. Araştırmada algılanan örgütsel desteği ölçmek için kullanılan anket uygulamasında Uçar (2009) tarafından yapılan çalışma referans gösterilerek gerekli izinler yazılı olarak alınmıştır.

3.2.4. Verilerin Toplanması

Bu araştırma kapsamında 01.09.2018 ile 20.12.2018 tarihleri arasında Denizli ilinde ikamet eden ve çalışma yaşamında bulunan X ve Y kuşağı üyelerine anket uygulanmıştır. Araştırma kapsamında profesyonel meslek grupları, eğitim, hizmet, bankacılık, tekstil gibi farklı sektörlerden veri toplanmıştır. Bu sektörlerde yer alan çalışanların doğum yılları dikkate alınarak anketler uygulanmıştır.

Toplamda uygulanan 400 âdet anket formundan 300 âdeti kullanılmıştır. Anket formunda 30 kişinin yaş bilgisini boş bırakmasından dolayı formlar araştırmaya dâhil edilmemiştir. Ölçeklerde yapılan incelemelerde sağlıksız olduğu görülen 70 âdet anket verileri araştırma kapsamının dışında tutulmuştur.

3.2.5. Verilerin Çözümlemesinde Kullanılan Yöntemler

Anket formu ile toplanan verilerin çözümlemesinde “frekans değeri, yüzde oranları, aritmetik ortalama ve standart sapma” değerlerinden yararlanılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde IBM SPSS Statics programının 24.0 versiyonu ile “Bağımsız Örneklemeler T-Testi” ve “Tek yönlü varyans analizi (ANOVA)” testleri kullanılmıştır.

T-Testi iki farklı grubun karşılaştırılmasında kullanılan bir analiz yöntemidir. Araştırmada bağımsız değişkenler için T-Testinden yararlanılmış, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine ilişkin verilerin analizinde uygulanmıştır.

Yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, P değerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu durumlar karşısında ($P < 0.05$) Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi; farklılığın hangi gruplar arasında gerçekleştiğini göstermektedir.

Son olarak araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli ile araştırmanın modeli oluşturulmuştur. Yapısal Eşitlik Modeli sonucunda verilerin analiz edilmesinde AMOS programından yararlanılmıştır.

3.3. ARAŞTIRMA BULGULARININ ANALİZİ

3.3.1. Demografik Verilerin Analizi

Araştırmanın bu bölümünde örnekleme ilişkin demografik veriler sunulmaktadır. Demografik veriler; cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, şu anki çalışma durumu, toplam çalışma süresi, çalışılan kurumdaki kıdem süresi ve ücret şeklinde sırasıyla ele alınmaktadır. Demografik veriler öncelikle araştırmaya katılanların geneli üzerinde analiz edilmiş, daha sonra kuşaklar bazında incelenmiştir.

3.3.1.1. Cinsiyet

Araştırmaya katılanların cinsiyete göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 22'de gösterilmiştir.

Tablo 22: Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Cinsiyet	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Kadın	146	48,7	48,7	48,7
Erkek	154	51,3	51,3	100,0
Toplam	300	100,0	100,0	

Tablo 22’de araştırmaya katılanların cinsiyet faktörleri incelendiğinde; araştırmaya katılan 300 kişiden 146’sının kadın (%48,7), 154’ünün (%51,3) erkek olduğu görülmektedir. Örneklem grubunun çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır.

Kuşakların cinsiyete göre sayısal ve yüzdesel dağılımı ise Tablo 23’de gösterilmiştir.

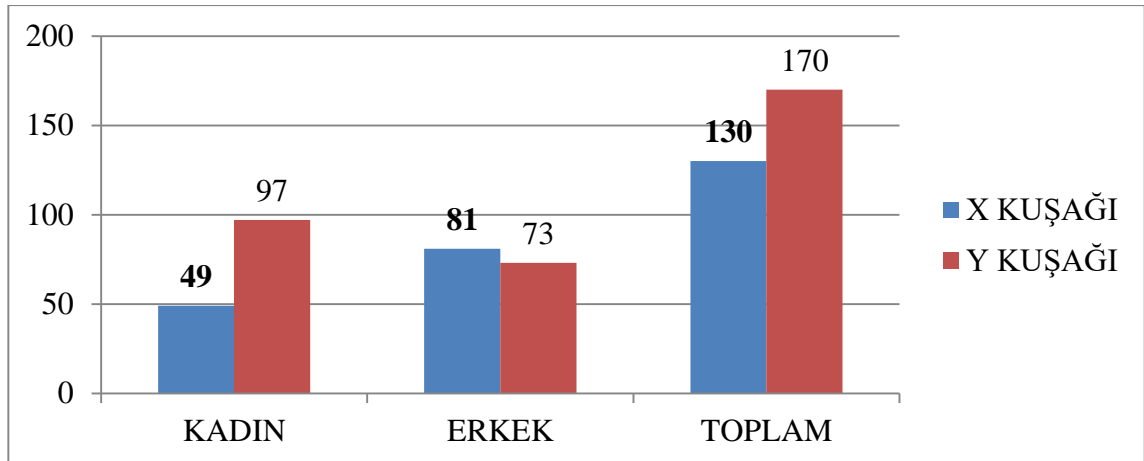
Tablo 23: Kuşakların Cinsiyete Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Cinsiyet	X KUŞAĞI				Y KUŞAĞI			
	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Kadın	49	37,7	37,7	37,7	97	57,1	57,1	57,1
Erkek	81	62,3	62,3	100,0	73	42,9	42,9	100,0
Toplam	130	100,0	100,0		170	100,0	100,0	

Literatürde bahsedildiği üzere TÜİK 2017 istihdam verilerinde kuşakların istihdam oranları karşılaştırıldığında, X kuşağının istihdam oranı %32,8 iken Y kuşağının istihdam oranı %52,7’dir. Günümüzde Y kuşağı üyeleri daha fazla istihdam edilmektedir. Bu yüzden araştırmada Y kuşağı çalışanlarına ulaşmak daha kolay olmuştur.

Tablo 23 incelendiğinde; araştırmaya katılan 300 kişiden 130’unu (%43,3) X kuşağı üyeleri, 170’ini (%56,6) ise Y kuşağı üyeleri oluşturmaktadır. X kuşağında 130 kişiden 49’unu (%37,7) kadınlar, 81’ini (62,3) erkekler oluşturmaktadır. Erkeklerin oranının kadınların oranından daha fazla olduğu görülmektedir. Y kuşağının 97 kişisi (%57,1) kadınlardan, 73 kişisi (%42,9) erkeklerden oluşmaktadır. Y kuşağı katılımcılarının çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır.

Katılımcıların kuşaklara ve cinsiyete göre sınıflandırılması aşağıdaki grafik 3’te verilmiştir.

Grafik 3: Katılımcıların Kuşaklara Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)

3.3.1.2. Medeni Durum ve Çocuk Sayısı

Araştırmaya katılanların medeni durumuna göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 24'te gösterilmiştir.

Tablo 24: Araştırmaya Katılanların Medeni Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Medeni Durum	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Bekâr	127	42,3	42,3	42,3
Evli	173	57,7	57,7	100,0
Toplam	300	100,0	100,0	

Tablo 24'te araştırmaya katılanların medeni durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde; araştırmaya katılan 300 kişiden 127'sinin bekâr (%42,3), 173'ünün (%57,7) evli olduğu görülmektedir. Örneklem grubunun çoğunluğunu evli kişiler oluşturmaktadır.

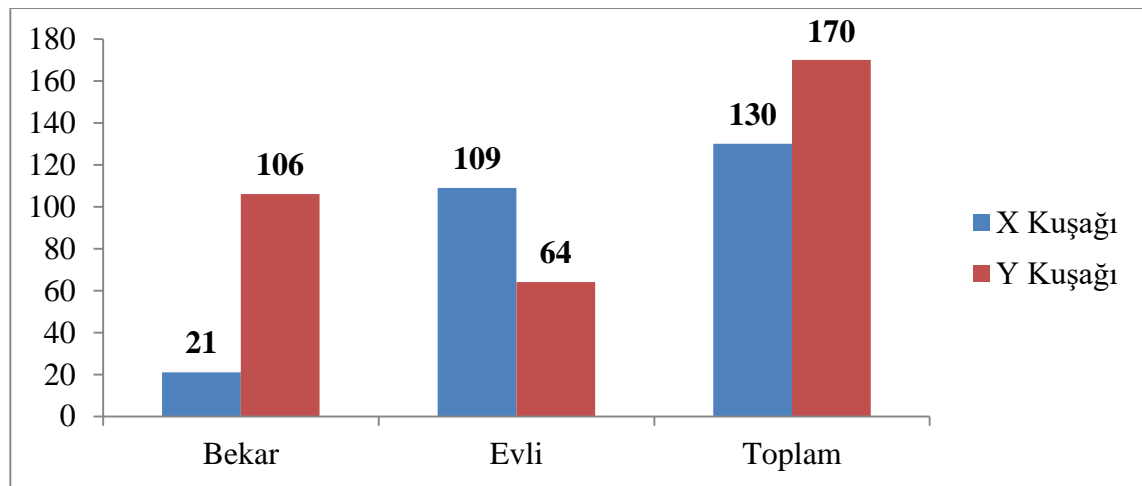
Kuşakların medeni durumuna göre sayısal ve yüzdesel dağılımı ise Tablo 25'te gösterilmiştir.

Tablo 25: Kuşakların Medeni Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Medeni Durum	X KUŞAĞI				Y KUŞAĞI			
	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Bekâr	21	16,2	16,2	16,2	106	62,4	62,4	62,4
Evli	109	83,8	83,8	100,0	64	37,6	37,6	100,0
Toplam	130	100,0	100,0		170	100,0	100,0	

Tablo 25'te kuşakların medeni durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde; araştırmaya katılan 300 kişiden 130'unu (%43,3) X kuşağı üyeleri, 170'ini (%56,6) ise Y kuşağı üyeleri oluşturmaktadır. X kuşağında 130 kişiden 21'i (%16,2) bekâr, 109'u (%83,8) evlidir. Evli kişilerin sayısı bekâr kişilerin sayısından daha fazla olduğu görülmektedir. Y kuşağında ise bu durum tam tersidir. 170 kişiden 106'sı (%62,4) bekâr, 64'ü (%37,6) evlidir.

Grafik 4: Kuşakların Medeni Durumuna Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)



Araştırmaya katılanların çocuk sayısına göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 26'da gösterilmiştir.

Tablo 26: Araştırmaya Katılanların Çocuk Sayısına Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Çocuk Sayısı	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	62	20,7	41,9	41,9
2	72	24,0	48,6	90,5
3	13	4,3	8,8	99,3
4	1	0,3	0,7	100,0
Toplam	148	49,3	100,0	

Tablo 26'da araştırmaya katılanların çocuk sayısına ilişkin veriler incelendiğinde; katılımcıların çocuk sayısı 1 ile 4 arasında değişkenlik göstermektedir. Çocuk sahibi olan 148 katılımcıdan 62'sinin (%41,9) 1 çocuğu, 72'sinin (%48,6) 2 çocuğu, 13'ünün (%8,8) ve 1 kişinin (%0,7) ise 4 çocuğu olduğu analiz edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu 2 çocuk sahibidir.

Kuşakların çocuk sayısına göre sayısal ve yüzdesel dağılımı ise Tablo 27'de gösterilmiştir.

Tablo 27: Kuşakların Çocuk Sayısına Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Çocuk Sayısı	X KUŞAĞI				Y KUŞAĞI			
	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	32	24,6	28,8	28,8	30	17,6	81,1	81,1
2	65	50,0	58,6	87,4	7	4,1	18,9	100,0
3	13	10,0	11,7	99,1				
4	1	0,8	0,9	100,0				
Toplam	111	85,4	100,0		37	21,8	100,0	
Boş Bırakanlar	19	14,6				78,2		
Toplam	130	100,0			170	100,0		

Tablo 27'de kuşakların çocuk sayısına ilişkin veriler incelendiğinde; X kuşağı bireylerinin çocuk sayısı 1 ile 4 arasında değişkenlik gösterirken, Y kuşağı bireylerinin 1 ile 2 arasında değişkenlik göstermektedir. X kuşağında çocuk sahibi olan 111 katılımcıdan 32'sinin (%28,8) 1 çocuğu, 65'inin (%58,6) 2 çocuğu, 13'ünün (%11,7) ve 1 kişinin (%0,9) ise 4 çocuğu olduğu analiz edilmiştir. Katılımcıların çoğunluğu 2 çocuk sahibidir. Y kuşağında çocuk sahibi olan 37 katılımcıdan 30'unun (%81,1) 1 çocuğu, 7'sinin (%18,9) 2 çocuğu olduğu analiz edilmiştir. Y kuşağı katılımcılarının çoğunluğu 1 çocuk sahibidir.

3.3.1.3. Eğitim Durumu

Araştırmaya katılanların eğitim durumuna göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 28'de gösterilmiştir.

Tablo 28: Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Eğitim Durumu	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
İlköğretim	2	0,7	0,7	0,7
Ortaokul	8	2,7	2,7	3,3
Meslek Lisesi	15	5,0	5,0	8,3
Lise	29	9,7	9,7	18,0
Özel Okul / Kolej	1	0,3	0,3	18,3
2 Yıllık Meslek Yüksek Okulu	43	14,3	14,3	32,7
4 Yıllık Üniversite Derecesi	151	50,3	50,3	83,0
Yüksek Lisans	37	12,3	12,3	95,3

Doktora Derecesi	14	4,7	4,7	100,0
Toplam	300	100,0	100,0	

Tablo 28'de araştırmaya katılanların eğitim durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde; katılımcıların 2'si (%0,7) ilköğretim mezunu, 8'i (%2,7) ortaokul mezunu, 15'i (%5,0) meslek lisesi mezunu, 29'u (%9,7) lise mezunu, 1'i (%0,3) kolej mezunu, 43'ü (%14,3) 2 yıllık meslek yüksek okulu mezunu, 151'i (%50,3) 4 yıllık üniversite mezunu, 37'si (%12,3) yüksek lisans mezunu ve 14'ü (%4,7) doktora mezunudur. Katılımcılar arasında en çok 4 yıllık üniversite mezunu bulunmaktadır.

Kuşakların eğitim durumuna göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 29'da gösterilmiştir.

Tablo 29: Kuşakların Eğitim Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

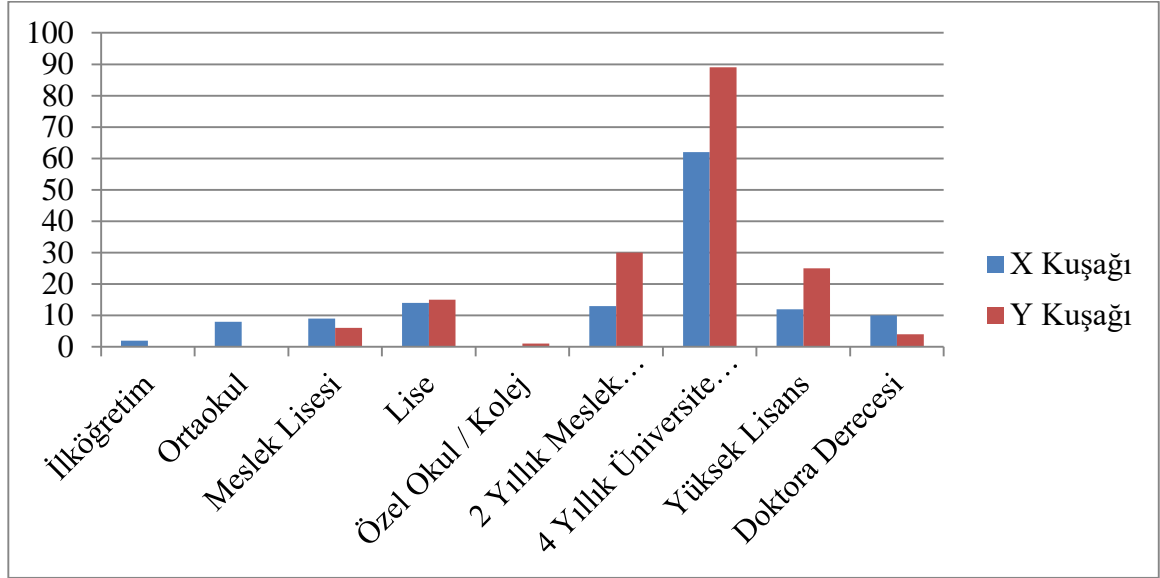
Eğitim Durumu	X Kuşacı		Y Kuşacı	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
İlköğretim	2	1,5	0	0
Ortaokul	8	6,2	0	0
Meslek Lisesi	9	6,9	6	3,5
Lise	14	10,8	15	8,8
Özel Okul / Kolej	0	0	1	0,6
2 Yıllık Meslek Yüksek Okulu	13	10,0	30	17,6
4 Yıllık Üniversite Derecesi	62	47,7	89	52,4
Yüksek Lisans	12	9,2	25	14,7
Doktora Derecesi	10	7,7	4	2,4
Toplam	130	100	170	100

Tablo 29'da kuşakların eğitim durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde; X Kuşacı'nın %1,5'ini (2 kişi) ilköğretim mezunu, %6,2'sini (8 kişi) ortaokul mezunu, %6,9'unu (9 kişi) meslek lisesi mezunu, %10,8'ini (14 kişi) lise mezunu, %10,0'unu (13 kişi) 2 yıllık meslek yüksek okulu mezunu, %47,7'sini (62 kişi) 4 yıllık üniversite mezunu, %9,2'sini (12 kişi) yüksek lisans mezunu ve %7,7'sini (10 kişi) doktora mezunu çalışanlar oluşturmaktadır. X kuşacı katılımcılar arasında % 47,7 oranı ile en çok 4 yıllık üniversite mezunu bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan Y kuşacı çalışanları arasında ilköğretim ve ortaokul mezunu bulunmaktadır. Y Kuşacı'nın %3,5'ini (6 kişi) meslek lisesi mezunu, %8,8'ini (15 kişi)

lise mezunu, %0,6'sını (1 kişi) özel okul/kolej mezunu, %17,6'sını (30 kişi) 2 yıllık meslek yüksek okulu mezunu, %52,4'ünü (89 kişi) 4 yıllık üniversite mezunu, %14,7'sini (25 kişi) yüksek lisans mezunu ve %2,4'ünü (4 kişi) doktora mezunu çalışanlar oluşturmaktadır. Y kuşağı katılımcılar arasında % 52,4 oranı ile en çok 4 yıllık üniversite mezunu bulunmaktadır.

Grafik 5: Kuşakların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)



3.3.1.4. Şu anki Çalışma Durumu

Araştırmaya katılanların şu anki çalışma durumuna göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 30'da gösterilmiştir.

Tablo 30: Araştırmaya Katılanların Şu anki Çalışma Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Şu anki Çalışma Durumu	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Öğrenciyim	21	7,0	7,0	7,0
Küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağım	11	3,7	3,7	10,7
Büyük çaplı bir girişim sahibi/ortağım	4	1,3	1,3	12,0
Kamuda büro elemanıyım	27	9,0	9,0	21,0
Özel sektörde büro elemanıyım	31	10,3	10,3	31,3
Kamuda yöneticiyim	12	4,0	4,0	35,3
Özel sektörde yöneticiyim	21	7,0	7,0	42,3
Doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel meslek sahibiyim	93	31,0	31,0	73,3
Teknisyen, tekniker veya yardımcı	18	6,0	6,0	79,3

profesyonel meslek mensubuyum				
Büro hizmetlerinde çalışan elemanlar	16	5,3	5,3	84,7
Hizmet/ Pazarlama satış elemanıyım	27	9,0	9,0	93,7
Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışıyorum	18	6,0	6,0	99,7
Diğer	1	,3	,3	100,0
Toplam	300	100,0	100,0	

Tablo 30’da araştırmaya katılanların şu anki çalışma durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde; katılımcıların %31’i (93 kişi) doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel meslek sahibi, %10,3’ü (31 kişi) özel sektörde büro elemanı, %9’u (27 kişi) kamuda büro elemanı, %9’u (27 kişi) hizmet/pazarlama satış elemanı, %7’si (21 kişi) özel sektörde yönetici, %6’sı (18 kişi) teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel meslek sahibi, %5,3’ü (16 kişi) büro hizmetlerinde çalışan elemanlar, %4’ü (12 kişi) kamuda yönetici, %3,7’si (11 kişi) küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağı, %1,3’ü (4 kişi) büyük çaplı girişim sahibi/ortağı pozisyonunda çalışmaktadır. Katılımcıların %6’sı (18 kişi) nitelik gerektirmeyen işlerde çalıştıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca %7’si (21 kişi) belirtilen çalışma gruplarından birisinde hem çalışmakta hem de üniversite veya yüksek lisans eğitimine devam etmektedir.

Kuşakların şu anki çalışma göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 31’de gösterilmiştir.

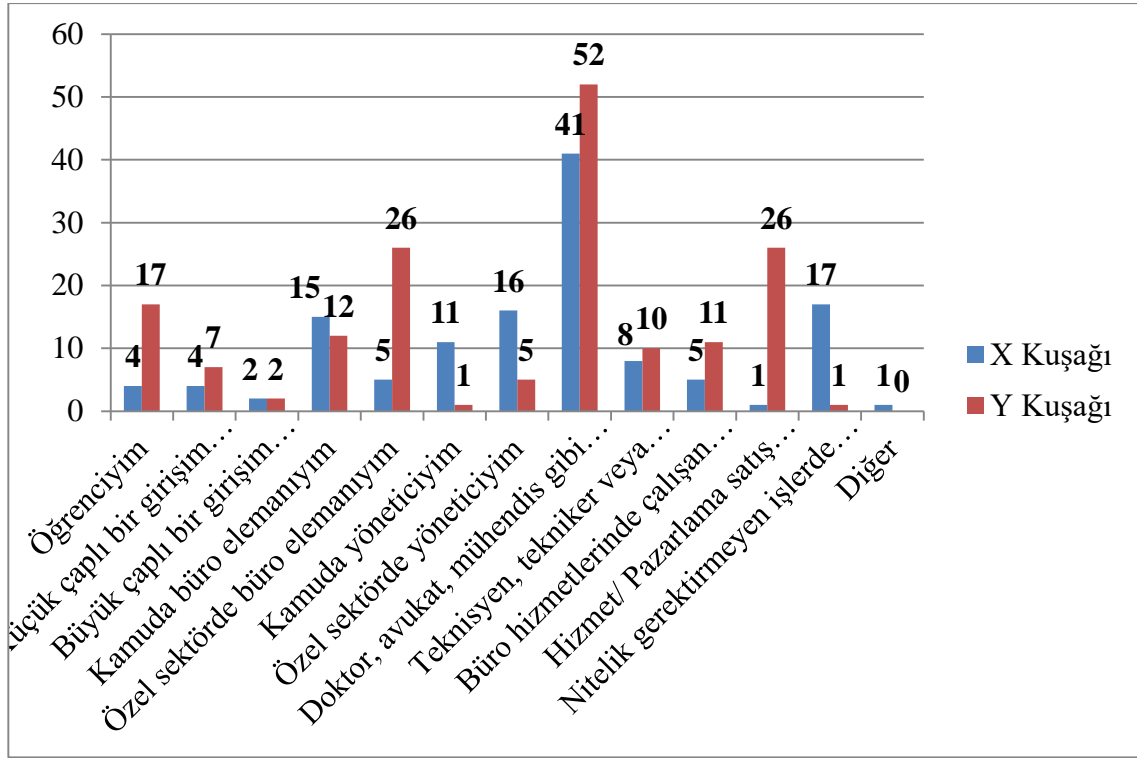
Tablo 31: Kuşakların Şu anki Çalışma Durumuna Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Şu anki Çalışma Durumu	X Kuşağı		Y Kuşağı	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
Öğrenciyim	4	3,1	17	10,0
Küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağiyım	4	3,1	7	4,1
Büyük çaplı bir girişim sahibi/ortağiyım	2	1,5	2	1,2
Kamuda büro elemanıyım	15	11,5	12	7,1
Özel sektörde büro elemanıyım	5	3,8	26	15,3
Kamuda yöneticiyim	11	8,5	1	0,6
Özel sektörde yöneticiyim	16	12,3	5	2,9
Doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel meslek sahibiyim	41	31,5	52	30,6
Teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel meslek mensubuyum	8	6,2	10	5,9
Büro hizmetlerinde çalışan elemanlar	5	3,8	11	6,5
Hizmet/ Pazarlama satış elemanıyım	1	0,8	26	15,3

Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışıyorum	17	13,1	1	0,6
Diğer	1	0,8	0	0
Toplam	130	100,0	170	100,0

Tablo 31’de kuşakların şu anki çalışma durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde; X kuşağındaki bireylerin %31,5’i (41 kişi) doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel meslek sahibi, %12,3’ü (16 kişi) özel sektörde yönetici, %11,5’i (15 kişi) kamuda büro elemanı, %8,5’i (11 kişi) kamuda yönetici,%6,2’si (8 kişi) teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel meslek sahibi, %3,8’i (5 kişi) özel sektörde büro elemanı, %3,8’i (5 kişi) büro hizmetlerinde çalışan elemanlar,%3,1’i (4 kişi) küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağı, %1,5’i (2 kişi) büyük çaplı girişim sahibi/ortağı ve %0,8’i (1 kişi) hizmet/pazarlama satış elemanı pozisyonunda çalışmaktadır. Katılımcıların %13,1’i (17 kişi) nitelik gerektirmeyen işlerde çalıştıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca %3,1’i (4 kişi) belirtilen çalışma gruplarından birisinde hem çalışmakta hem de üniversite veya yüksek lisans eğitimine devam etmektedir.

Y kuşağındaki bireylerin %30,6’sı (52 kişi) doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel meslek sahibi, %15,3’ü (26 kişi) hizmet/pazarlama satış elemanı, %15,3’ü (26 kişi) özel sektörde büro elemanı, %7,1’i (12 kişi) kamuda büro elemanı, %6,5’i (11 kişi) büro hizmetlerinde çalışan elemanlar, %5,9’u (10 kişi) teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel meslek sahibi, %2,9’u (5 kişi) özel sektörde yönetici, %0,6’sı (1 kişi) kamuda yönetici,%4,1’i (7 kişi) küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağı, %1,2’si (2 kişi) büyük çaplı girişim sahibi/ortağı ve pozisyonunda çalışmaktadır. Katılımcıların %0,6’sı (1 kişi) nitelik gerektirmeyen işlerde çalıştığını belirtmiştir. Ayrıca %10’u (10 kişi) belirtilen çalışma gruplarından birisinde hem çalışmakta hem de üniversite veya yüksek lisans eğitimine devam etmektedir

Grafik 6: Kuşakların Şu anki Çalışma Durumuna Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)

Y kuşağı katılımcıların profesyonel meslek sahibinden sonra en çok hizmet/pazarlama satış elemanı ve özel sektörde büro elemanı olarak çalıştığı görülmektedir. Anket çalışması uygulanırken, Y kuşağında üniversite mezunu olan bireylerin çoğu kendi mesleklerini yapamadıklarını, farklı sektörlerde çalışmak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir.

3.3.1.5. Toplam Çalışma Süresi

Araştırmaya katılanların toplam çalışma süresine göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 32’de gösterilmiştir.

Tablo 32: Araştırmaya Katılanların Toplam Çalışma Sürelerine Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Çalışma Süresi	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 yıldan az	19	6,3	6,3	6,3
1-4 yıl	84	28,0	28,0	34,3
5-10 yıl	64	21,3	21,3	55,7
11-15 yıl	59	19,7	19,7	75,3
16-20 yıl	50	16,7	16,7	92,0
20 yıl ve üzeri	24	8,0	8,0	100,0

Toplam	300	100,0	100,0	
--------	-----	-------	-------	--

Tablo 32’de araştırmaya katılanların toplam çalışma sürelerine ilişkin veriler incelendiğinde; %6,3’ (19 kişi) 1 yıldan az süredir çalışma yaşamında, %28’i (84 kişi) 1-4 yıl arası çalışma yaşamında, %21,3’ (64 kişi) 5-10 yıl arası çalışma yaşamında, %19,7’si (59 kişi) 11-15 yıl arası çalışma yaşamında, %16,7’si (50 kişi) 16-20 yıl arası çalışma yaşamında ve %8’i (24 kişi) 20 yıl ve üstü çalışma yaşamında yer almaktadır.

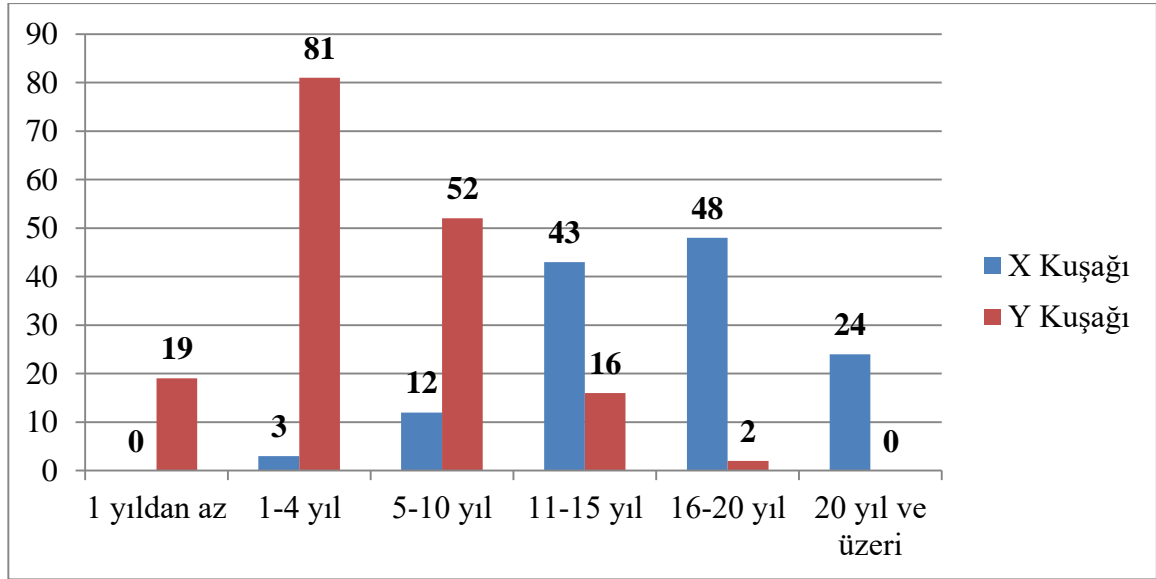
Kuşakların toplam çalışma süresine göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 33’te gösterilmiştir.

Tablo 33: Kuşakların Toplam alışma Sürelerine Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Toplam alışma Süresi	X Kuşağı		Y Kuşağı	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
1 yıldan az	0	0,0%	19	11,2%
1-4 yıl	3	2,3%	81	47,6%
5-10 yıl	12	9,2%	52	30,6%
11-15 yıl	43	33,1%	16	9,4%
16-20 yıl	48	36,9%	2	1,2%
20 yıl ve zeri	24	18,5%	0	0,0%
Toplam	130	100	170	100

Tablo 33’de kuşakların toplam çalışma sürelerine ilişkin veriler incelendiğinde; X kuşağı katılımcıların %2,3’ (3 kişi) 1-4 yıl arası çalışma yaşamında, %9,2’si (12 kişi) 5-10 yıl arası çalışma yaşamında, %33,1’i (43 kişi) 11-15 yıl arası çalışma, %36,9’u (48 kişi) 16-20 yıl arası çalışma yaşamında ve %18,5’i (24 kişi) 20 yıl ve daha uzun süre çalışma yaşamında yer almaktadır.

Y kuşağı katılımcıların %11,2’si (19 kişi) 1 yıldan az, %47,6’sı (81 kişi) 1-4 yıl arası, %30,6’sı (52 kişi) 5-10 yıl arası, %9,4’ (16 kişi) 11-15 yıl arası ve %1,2’si (2 kişi) 16-20 yıl arası çalışma hayatında bulunmaktadır. X ve Y kuşağının toplam çalışma süreleri yaş faktöründen dolayı büyük farklılık göstermektedir.

Grafik 7: Kuşakların Toplam Çalışma Süresine Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)

3.3.1.6. Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresi

Araştırmaya katılanların çalışılan kurumdaki kıdem süresine göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 34'te gösterilmiştir.

Tablo 34: Araştırmaya Katılanların Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresine Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresi	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 yıldan az	36	12,0	12,0	12,0
1-4 yıl	146	48,7	48,7	60,7
5-10 yıl	82	27,3	27,3	88,0
11-15 yıl	20	6,7	6,7	94,7
16-20 yıl	10	3,3	3,3	98,0
20 yıl ve üzeri	6	2,0	2,0	100,0
Toplam	300	100,0	100,0	

Tablo 34'te araştırmaya katılanların çalışılan kurumdaki kıdem sürelerine ilişkin veriler incelendiğinde; %12'si (36 kişi) 1 yıldan az süredir, %48,7'si (146 kişi) 1-4 yıl arası, %27,3'ü (82 kişi) 5-10 yıl arası, %6,7'si (20 kişi) 11-15 yıl arası, %3,3'ü (10 kişi) 16-20 yıl arası ve %2'si (6 kişi) 20 yıl ve üstü aynı kurumda çalışmaktadır.

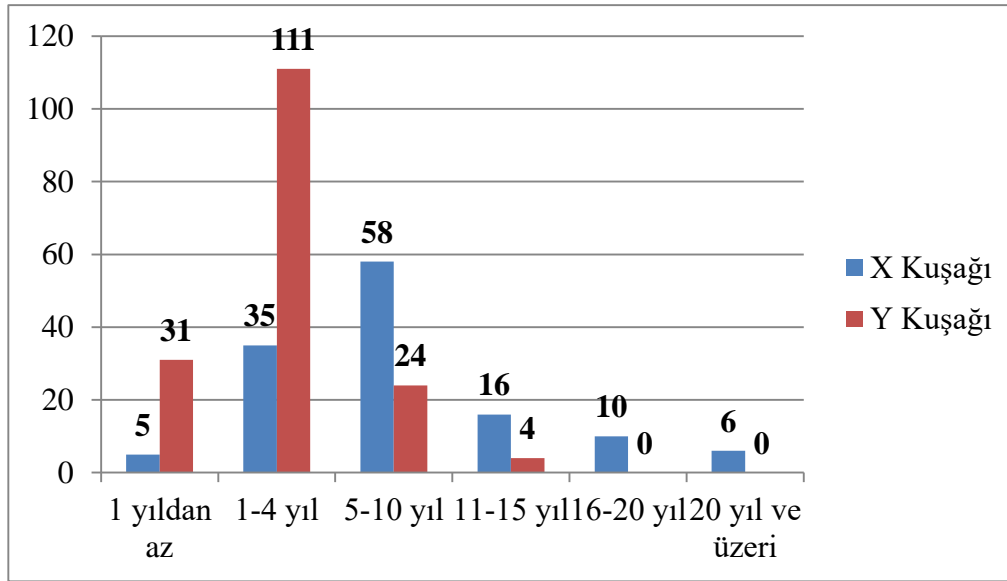
Kuşakların çalışılan kurumdaki kıdem göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 35'te gösterilmiştir.

Tablo 35: Kuşakların Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresine Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresi	X Kuşağı		Y Kuşağı	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
1 yıldan az	5	3,8%	31	18,2%
1-4 yıl	35	26,9%	111	65,3%
5-10 yıl	58	44,6%	24	14,1%
11-15 yıl	16	12,3%	4	2,4%
16-20 yıl	10	7,7%	0	0,0%
20 yıl ve üzeri	6	4,6%	0	0,0%
Toplam	130	100	170	100

Tablo 35'te kuşakların çalışılan kurumdaki kıdem sürelerine ilişkin veriler incelendiğinde; X kuşağı katılımcıların %3,8'i (5 kişi) 1 yıldan az, %26,9'u (35) 1-4 yıl arası, %44,6'sı (58 kişi) 5-10 yıl arası, %12,3'ü (16 kişi) 11-15 yıl arası, %7,7'si (10 kişi) 16-20 yıl arası ve %4,6'sı (6 kişi) 20 yıl ve daha uzun süre aynı kurumda çalışmaktadır. X kuşağı çalışanlarının sık sık iş değiştirmedikleri, aynı yerde uzun süre çalıştıkları dikkat çekmektedir.

Y kuşağı katılımcıların %18,2'si (31 kişi) 1 yıldan az, %65,3'ü (111 kişi) 1-4 yıl arası, %14,1'i (24 kişi) 5-10 yıl arası ve %2,4'ü (4 kişi) 11-15 yıl arası aynı kurumda çalışmaktadır. X ve Y kuşağına ait bireylerin çalışılan kurumdaki kıdem süreleri kıyaslandığında; Y kuşağı çalışanlarının X kuşağı çalışanlarından daha genç olması aralarındaki kıdem farkını ortaya koymaktadır. Y kuşağında çalışanların daha az kıdeme sahip olduğu söylenebilmektedir.

Grafik 8: Kuşakların Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresine Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)

3.3.1.7. Ücret

Araştırmaya katılanların aylık ücret göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 36'da gösterilmiştir.

Tablo 36: Araştırmaya Katılanların Aylık Ücret Miktarına Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Aylık Ücret Miktarı	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
0-1599 TL	2	0,7	0,8	0,8
1600-2499 TL	93	31,0	37,3	38,2
2500-3999 TL	85	28,3	34,1	72,3
4000-5999 TL	45	15,0	18,1	90,4
6000 TL ve üzeri	24	8,0	9,6	100,0
Toplam	249	83,0	100,0	
Boş Bırakanlar	51	17,0		
Toplam	300	100,0		

Tablo 36'da araştırmaya katılanların aylık ücret miktarına ilişkin veriler incelendiğinde; katılımcıların %0,7'si (2 kişi) 0-1599 TL, %31'i (93 kişi) 1600-2499 TL, %28,3'ü (85 kişi) 2500-3999 TL, %15'i (45 kişi) 4000-5999 TL ve %8'i (24 kişi) 6000 TL ve üzeri ücret almaktadır. Araştırmada yer alan katılımcıların %17'sinin (51

kişi) çalıştıkları kurumda "ücret gizliliğini politikası" gereği ücretlerini belirtmedikleri görülmektedir.

Kuşakların aylık ücret miktarına göre sayısal ve yüzdesel dağılımı Tablo 37'de gösterilmiştir.

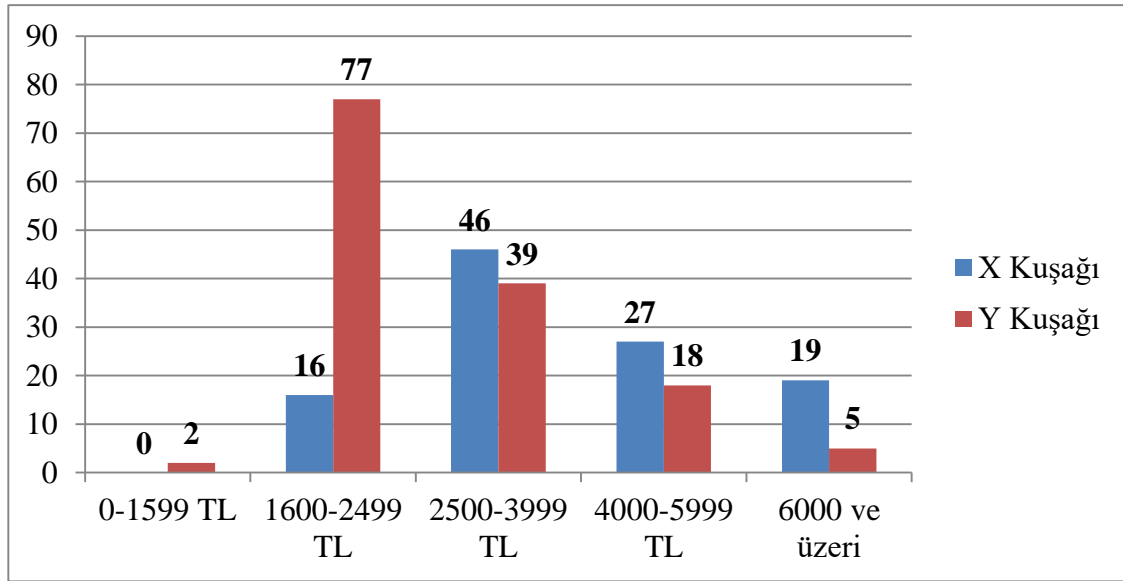
Tablo 37: Kuşakların Aylık Ücret Miktarına Göre Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Aylık Ücret Miktarı	X Kuşağı		Y Kuşağı	
	Sıklık	Yüzde (%)	Sıklık	Yüzde (%)
0-1599 TL	0	0,0%	2	1,4%
1600-2499 TL	16	14,8%	77	54,6%
2500-3999 TL	46	42,6%	39	27,7%
4000-5999 TL	27	25,0%	18	12,8%
6000 ve üzeri	19	17,6%	5	3,5%
Toplam	108	100	141	100

Tablo 37'de kuşakların katılanların aylık ücret miktarına ilişkin veriler incelendiğinde; X kuşağı katılımcıların %14,8'i (16 kişi) 1600-2499 TL, %42,6'sı (46 kişi) 2500-3999 TL, %25'i (27 kişi) 4000-5999 TL ve %17,6'sı (19 kişi) 6000 TL ve üzeri ücret almaktadır.

Y kuşağı katılımcıların %1,4'ü (2 kişi) 0-1599 TL, %54,6'sı (77 kişi) 1600-2499 TL, %27,7'si (39 kişi) 2500-3999 TL, %12,8'i (18 kişi) 4000-5999 TL ve %3,5'i (5 kişi) 6000 TL ve üzeri ücret almaktadır. Y kuşağı katılımcılarının çoğunluğu (%54,6) 1600-2499 TL arasında ücret almaktadır.

X ve Y kuşağının aylık ücret miktarları farklılık göstermektedir. X kuşağında 1600-2499 TL arasında ücret alan kişi sayısı 16 iken, Y kuşağında 77'dir. Ücret gruplandırılmasında en yüksek miktar olan 6000 TL ve üzeri ücret miktarını X kuşağında 19 kişi alırken, Y kuşağında 5 kişi almaktadır. Bu durum kıdeme göre ücret artışı olarak açıklanabilir. Yaş arttıkça kıdem artmakta ve kıdem arttıkça ücret artmaktadır.

Grafik 9: Kuşakların Aylık Ücret Miktarına Göre Dağılımı (Kişi Sayısı)

3.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçek Verilerin Analizi

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmaya katılan bireylerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek düzeylere ilişkin demografik bulguların analizleri yapılmaktadır.

3.3.2.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlerine İlişkin İş Tatmini Verileri

Cinsiyet

Araştırmada yer alan katılımcıların cinsiyet faktörüne göre iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla T-Testi kullanılmıştır. Cinsiyet değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 38'de gösterilmiştir.

Tablo 38: İş Tatmini ile Cinsiyet Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları

Cinsiyet	Frekans Dağılımı	Ortalama	Standart Sapma	t	df	P
Kadın	146	3,5375	,76340	-,205	293,790	,838
Erkek	154	3,5550	,71435			

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; katılımcıların iş tatmin düzeyleri ile cinsiyet grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($t_{(293,790)} = -0,205$; $p = 0,838 > 0,05$). Kadınların iş tatmin düzeyleri (Ort.=3,5375, SS=,76340) erkeklerin iş tatmin düzeylerine göre (Ort.=3,5550, SS=,71435) daha düşüktür. Kadınlar ve erkekler arasındaki bu fark istatistiksel açıdan fark yaratacak nitelikte bulunmamaktadır.

Medeni Durum

Araştırmada yer alan katılımcıların medeni durum değişkenine göre iş tatmin düzeylerinin farklılıklarını tespit etmek amacıyla T- Testi kullanılmıştır. Medeni durum değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 39'da gösterilmiştir.

Tablo 39: İş Tatmini ile Medeni Durum Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları

Medeni Durum	Frekans Dağılımı	Ortalama	Standart Sapma	t	Df	P
Bekâr	127	3,5313	,78594	-,300	253,147	,764
Evli	173	3,5577	,70183			

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre; katılımcıların iş tatmin düzeyleri ile medeni durumuna göre bekâr ve evli grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($t_{(253,147)} = -0,300$; $p = 0,764 > 0,05$). Bekâr bireylerin iş tatmin düzeyleri (Ort.=3,5313, SS=,78594) evli bireylerin iş tatmin düzeylerine göre (Ort.=3,5577, SS=,70183) daha düşüktür. Bekâr ve evli bireyler arasındaki bu fark istatistiksel açıdan fark yaratacak nitelikte bulunmamaktadır.

Eğitim

Araştırmada yer alan katılımcıların eğitim durumu değişkenine göre iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Eğitim durumu değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 40'da gösterilmiştir.

Tablo 40: İş Tatmini ile Eğitim Durumu Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları

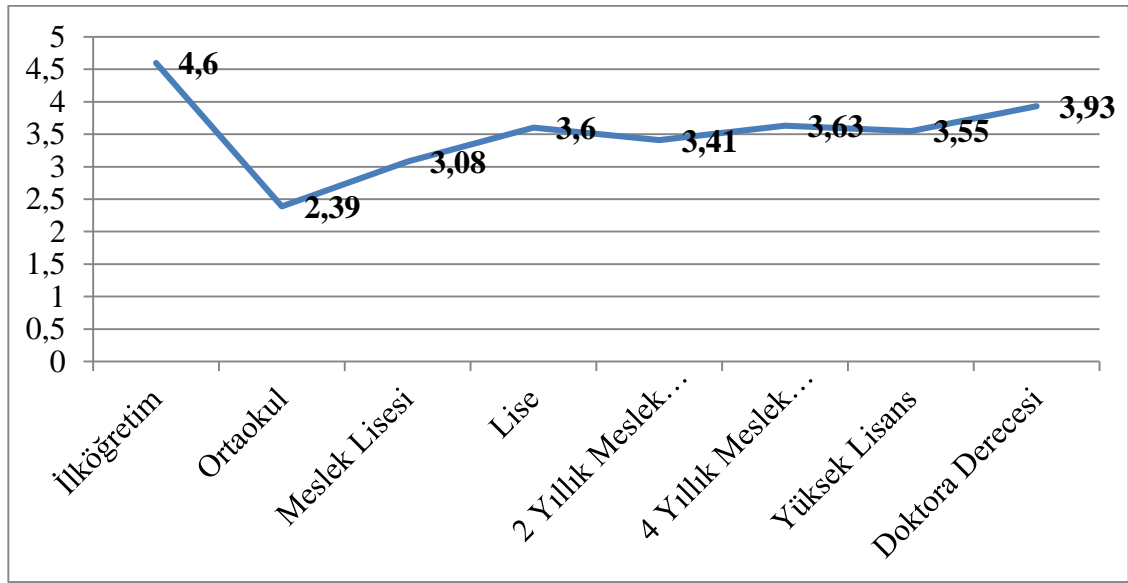
	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	20,151	8	2,519	5,146	,000
Grup içi	142,450	291	,490		
Toplam	162,601	299			

Çalışanların iş tatmini düzeyleri ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, eğitim durumu gruplarının ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (F=5,146; p=,000 < 0,05).

Tablo 41: Eğitim Durumu Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması

Eğitim Durumu Grupları	İş Tatmini Ortalaması
İlköğretim	4,60
Ortaokul	2,39
Meslek Lisesi	3,08
Lise	3,60
2 Yıllık Meslek Yüksek Okulu	3,41
4 Yıllık Meslek Yüksek Okulu	3,63
Yüksek Lisans	3,55
Doktora Derecesi	3,93

Tablo 41’de çalışanların eğitim durumuna göre iş tatmini düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. İlköğretim mezunu çalışanların iş tatmin düzeyleri diğer gruplara kıyasla daha yüksek bulunurken, ortaokul mezunu çalışanların iş tatmin düzeyleri diğer gruplardan daha düşük bulunmuştur.

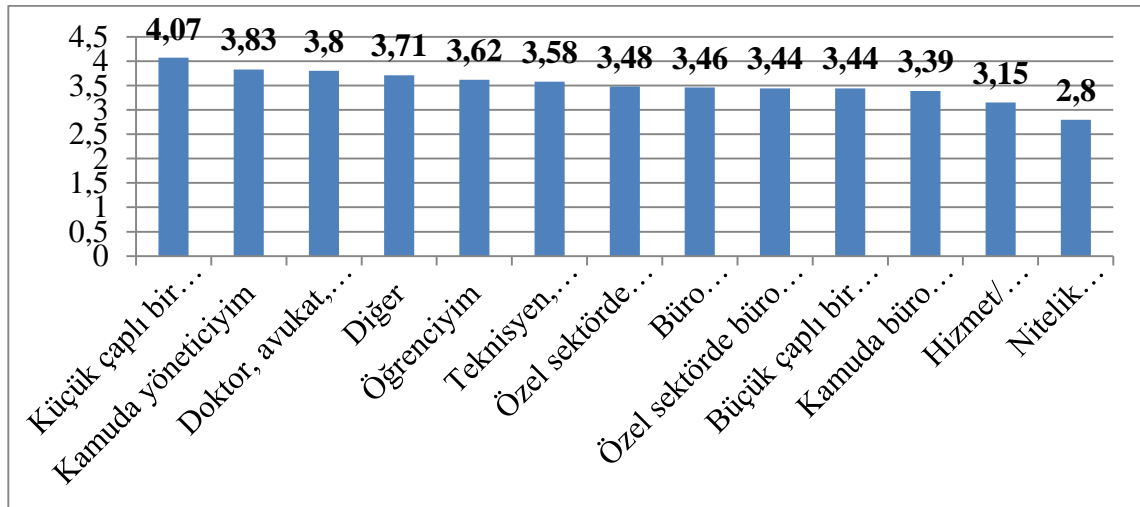
Grafik 10: Eğitim Durumu Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması

Çalışma Durumu

Tablo 42’de katılımcıların şu anki çalışma durumuna göre iş tatmini düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. Küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağı olan katılımcıların iş tatmin düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir. Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışan katılımcıların iş tatmin düzeyleri diğer gruplara daha düşüktür.

Tablo 42: Şu anki Çalışma Durumuna Göre İş Tatmini Ortalaması

Şu anki çalışma durumu	Ortalama
Öğrenciyim	3,62
Küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağıyım	4,07
Büyük çaplı bir girişim sahibi/ortağıyım	3,44
Kamuda büro elemanıyım	3,39
Özel sektörde büro elemanıyım	3,44
Kamuda yöneticiyim	3,83
Özel sektörde yöneticiyim	3,48
Doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel meslek sahibiyim	3,80
Teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel meslek mensubuyum	3,58
Büro hizmetlerinde çalışan elemanlar	3,46
Hizmet/ Pazarlama satış elemanıyım	3,15
Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışıyorum	2,80
Diğer	3,71

Grafik 11: Şu anki Çalışma Durumuna Göre İş Tatmini Ortalaması

Toplam Çalışma Süresi

Araştırmada yer alan katılımcıların çalışma süresi değişkenine göre iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Çalışma süresi değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 43'te gösterilmiştir.

Tablo 43: İş Tatmini ile Toplam Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları

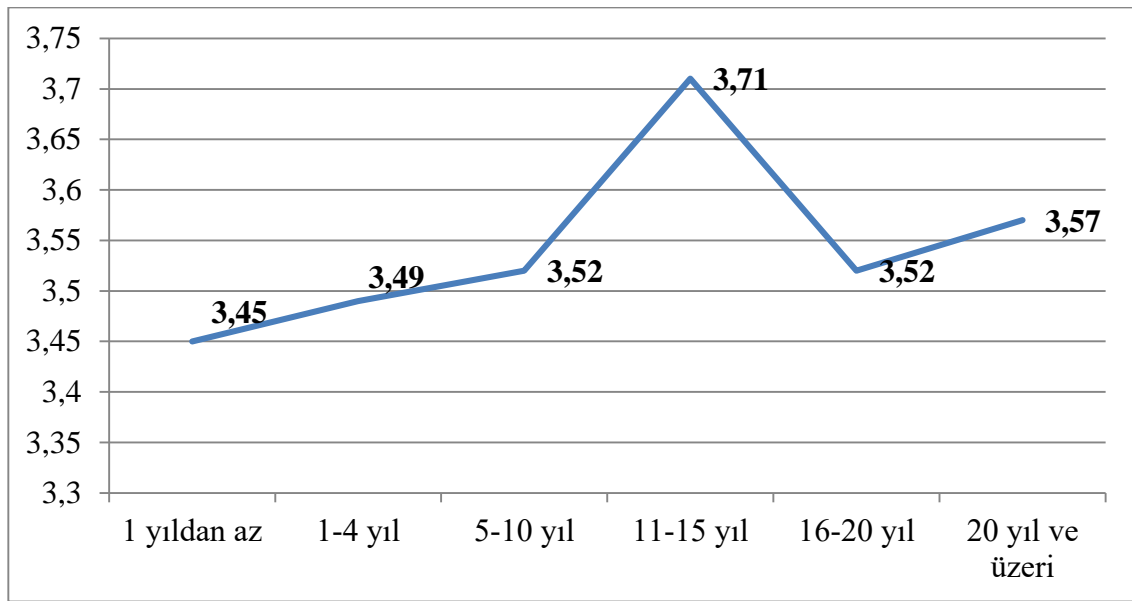
	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	2,157	5	,431	,790	,557
Grup içi	160,444	294	,546		
Toplam	162,601	299			

Çalışanların iş tatmini düzeyleri ile çalışma süresi grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, çalışma süresi grupları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F=,790$; $p=,557 > 0.05$).

Tablo 44: Çalışma Süresi Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması

Çalışma süresi grupları	İş Tatmini Ortalaması
1 yıldan az	3,45
1-4 yıl	3,49
5-10 yıl	3,52
11-15 yıl	3,71
16-20 yıl	3,52
20 yıl ve üzeri	3,57

Tablo 44’de çalışanların çalışma sürelerine göre iş tatmini düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. 11-15 yıl çalışma süresine sahip çalışanların iş tatmini düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir. 1 yıldan az çalışma süresine sahip kişilerin örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplar arasında en düşüktür.

Grafik 12: Çalışma Süresi Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması

Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresi

Araştırmada yer alan katılımcıların kıdem süresi değişkenine göre iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Kıdem değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 45’te gösterilmiştir.

Tablo 45: Kurumda Çalışılan Yıl Sayısına Göre İş Tatmini ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	4,817	5	,963	1,795	,114
Grup içi	157,783	294	,537		
Toplam	162,601	299			

Çalışanların iş tatmini düzeyleri ile kıdem grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, kıdem grupları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (F=1,795; p=,114 >0.05).

Tablo 46: Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

(I) Kıdem grupları	(J) Kıdem grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	P
1 yıldan az	1-4 yıl	,31715*	,021
	5-10 yıl	,32227*	,029
1-4 yıl	1 yıldan az	-,31715*	,021
5-10 yıl	1 yıldan az	-,32227*	,029

Tukey testi sonuçları incelendiğinde iş tatmini ile kıdem arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak 1 yıldan az süredir çalışanların 1-4 yıl arası ve 5-10 yıl arası çalışanlar ile 1-4 yıl arası çalışanların 1 yıldan az süredir çalışanlar ile ve 5-10 yıl arası çalışanların 1 yıldan az çalışanlar ile aralarında anlamlı farklılaşma vardır (p<0,05). Fakat bu fark istatistiksel açıdan anlam oluşturacak nitelikte bulunmamaktadır.

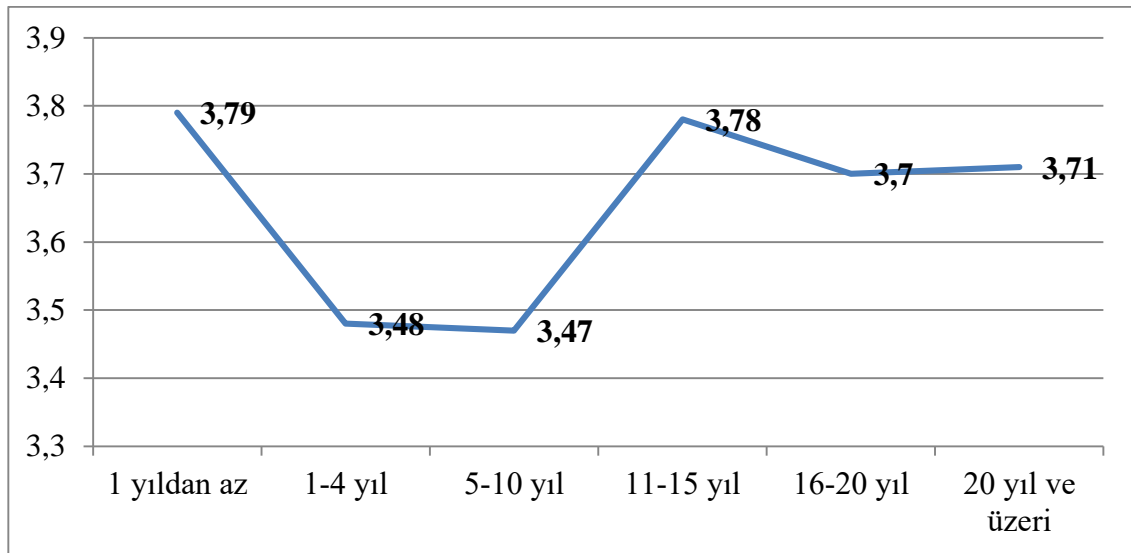
Tablo 47: Kıdem Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması

Kıdem grupları	İş Tatmini Ortalaması
1 yıldan az	3,79
1-4 yıl	3,48
5-10 yıl	3,47
11-15 yıl	3,78
16-20 yıl	3,70
20 yıl ve üzeri	3,71

Tablo 47’de çalışanların kıdeme göre iş tatmini düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. Kurumda 1 yıldan az süredir çalışanlar bireylerin iş tatmin düzeyleri

diğer gruplara göre daha yüksektir. 5-10 yıl arası kıdeme sahip kişilerin iş tatmini düzeyleri diğer gruplar arasında en düşüktür. Bu durumun nedeninin; 1 yıldan az çalışan kişilerin alternatif iş olanaklarının olmadığı düşüncesi ile işlerine karşı olumlu tutum sergilemeleri şeklinde düşünülebilir.

Grafik 13: Kıdem Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması



Ücret

Araştırmada yer alan katılımcıların ücret değişkenine göre iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Ücret değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 48'de gösterilmiştir.

Tablo 48: Ücret Gruplarına Göre İş Tatmini ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	6,523	4	1,631	3,004	,019
Grup içi	132,430	244	,543		
Toplam	138,952	248			

Çalışanların iş tatmini düzeyleri ile ücret grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, ücret grupları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (F=3,004; p=,019 < 0,05).

Tablo 49: Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

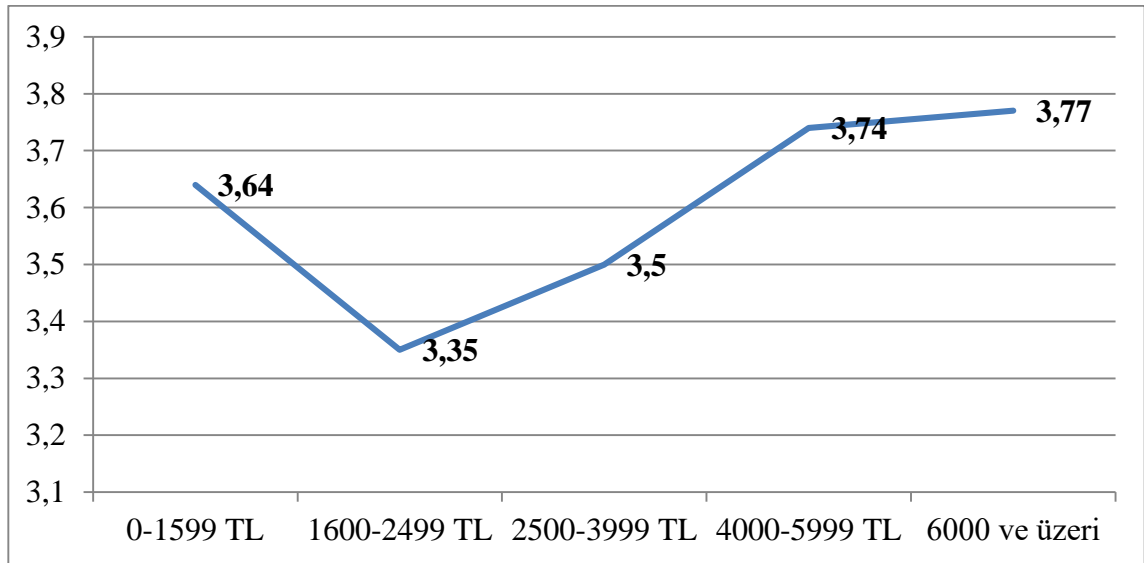
(I) Ücret grupları	(J) Ücret grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	P
1600-2499 TL	4000-5999 TL	-,39362*	,004
	6000 ve üzeri	-,42166*	,013
4000-5999 TL	1600-2499 TL	,39362*	,004
6000 TL ve üzeri	1600-2499 TL	,42166*	,013

İş tatmini ile ücret grupları arasında istatistiksel açıdan bazı gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. 1600-2499 TL ücret alan çalışanlar ile 4000-5999 TL ve 6000 ve üzeri TL ücret alan çalışanlar, 4000-5999 TL ücret alan çalışanlar ile 1600-2499 TL ücret alan çalışanlar ve 6000 ve üzeri ücret alan çalışanlar ile 1600-2499 TL ücret alan çalışanlar arasında anlamlı farklılaşma olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 50: Ücret Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması

Ücret grupları	Ortalama
0-1599 TL	3,64
1600-2499 TL	3,35
2500-3999 TL	3,50
4000-5999 TL	3,74
6000 TL ve üzeri	3,77

Tablo 50’de çalışanların ücrete göre iş tatmini düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. Ücret değişkeni iş tatmini üzerinde oldukça etkilidir. Çalışmanın sonucuna göre ücret artıkcça iş tatmin düzeyi de artış göstermektedir. 0-1599 TL asgari ücret altında çalışan bireylerin, 1600-2499 TL ve 2500-3999 TL ücret alan çalışanlara göre iş tatmin düzeylerinin yüksek olması dikkat çekmektedir. Bu durumun nedeni ise, kişilerin nitelik gerektirmeyen işlerde çalışması düşüncesi aldıkları ücretten tatmin olmalarını sağlamaktadır. Bu durum eğitim düzeyi ile de açıklanabilir. Bireylerin eğitim düzeylerinin düşük olması, iş değiştirme olanaklarını azaltmakta ve çalıştıkları işte olumlu tutumlar sergilemelerine sebep olmaktadır.

Grafik 14: Ücret Gruplarına Göre İş Tatmini Ortalaması

3.3.2.2. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlerine İlişkin Örgütsel Bağlılık Verileri

Cinsiyet

Araştırmada yer alan katılımcıların cinsiyet faktörüne göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla T-Testi kullanılmıştır. Cinsiyet değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 51'de gösterilmiştir.

Tablo 51: Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları

Cinsiyet	Frekans Dağılımı	Ortalama	Standart Sapma	t	df	P
Kadın	146	2,9897	,67869	-2,043	297,986	,042
Erkek	154	3,1537	,71108			

Araştırma elde edilen sonuçlara göre; katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile cinsiyete grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma olduğu tespit edilmiştir ($t_{(297,986)} = -2,043$; $p = ,042 < 0.05$). Kadınların örgütsel bağlılık düzeyleri (Ort.=2,9897, SS=,67869) erkeklerin örgütsel bağlılık düzeylerine göre (Ort.=3,1537, SS=,71108) daha düşüktür. Bir başka ifade ile erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyleri, kadınların örgütsel bağlılık düzeylerinden daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Medeni Durum

Araştırmada yer alan katılımcıların medeni durum faktörüne göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla T-Testi kullanılmıştır. Medeni durum değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 52'de gösterilmiştir.

Tablo 52: Örgütsel Bağlılık ile Medeni Durum Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları

Medeni Durum	Frekans Dağılımı	Ortalama	Standart Sapma	t	Df	P
Bekâr	127	2,9646	,69694	-2,335	270,333	,020
Evli	173	3,1541	,69187			

Elde edilen sonuçlara göre; katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ile medeni duruma göre bekâr ve evli grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma olduğu görülmektedir. ($t_{(270,333)} = -2,335$; $p = ,020$). Bekârların örgütsel bağlılık düzeyleri (Ort.=2,9646, SS=,69694) evlilerin örgütsel bağlılık düzeylerine göre (Ort.=3,1541, SS=,69187) daha düşüktür. Bir başka ifade ile evlilerin örgütsel bağlılık düzeyleri, bekârların örgütsel bağlılık düzeylerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Eğitim

Araştırmada yer alan katılımcıların eğitim faktörüne göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Eğitim durumu değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 53'te gösterilmiştir.

Tablo 53: Örgütsel Bağlılık ile Eğitim Durumu Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	3,265	8	,408	,831	,576
Grup içi	142,903	291	,491		
Toplam	146,168	299			

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile eğitim durumuna arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, eğitim

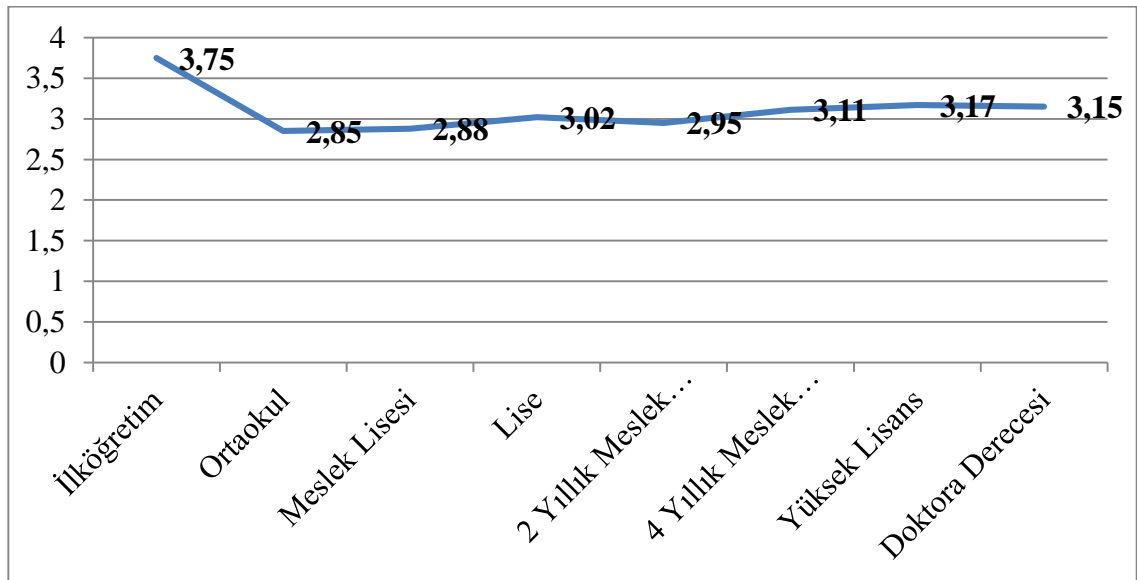
durumu gruplarının ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F=,831$; $p=,576 > 0,05$).

Tablo 54: Eğitim Durumu Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması

Eğitim Durumu Grupları	Örgütsel Bağlılık Ortalaması
İlköğretim	3,75
Ortaokul	2,85
Meslek Lisesi	2,88
Lise	3,02
2 Yıllık Meslek Yüksek Okulu	2,95
4 Yıllık Meslek Yüksek Okulu	3,11
Yüksek Lisans	3,17
Doktora Derecesi	3,15

Tablo 54'te çalışanların eğitim durumuna göre örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. İlköğretim mezunu çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir. Ortaokul mezunu çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplara daha düşüktür.

Grafik 15: Eğitim Durumu Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması



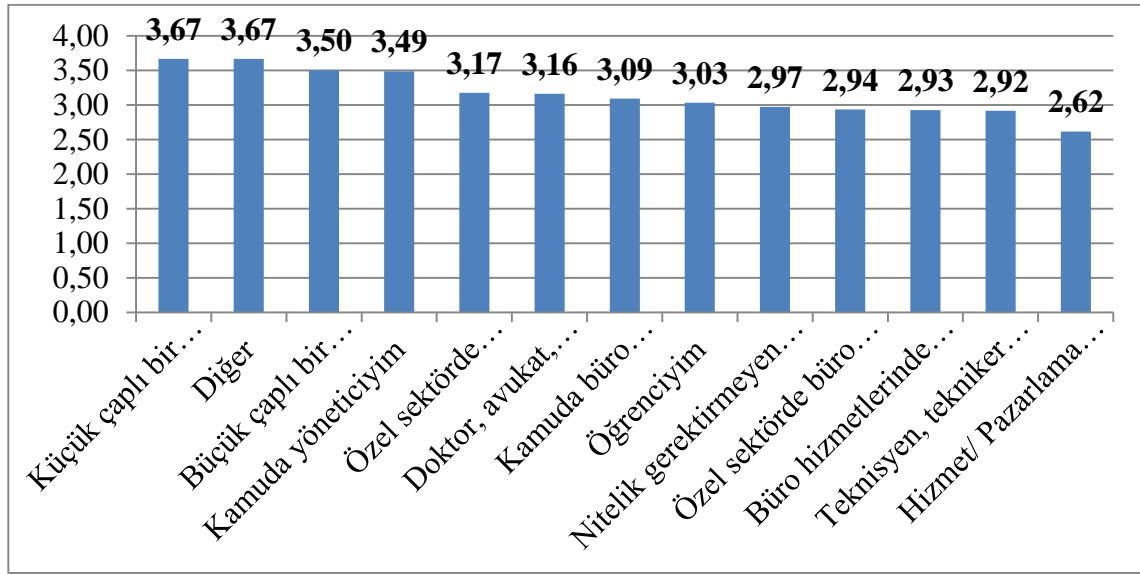
Çalışma Durumu

Tablo 55'te katılımcıların şu anki çalışma durumuna göre örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. Küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağı olan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir. Teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel meslek mensubu olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplara daha düşüktür.

Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışan katılımcıların iş tatmin düzeyleri diğer gruplara göre daha düşükken, örgütsel bağlılık düzeyleri iş tatmin düzeylerine oranla daha yüksektir. Katılımcıların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin ortalamaları birbirinden farklılık göstermektedir. Çalışma durumuna göre iş tatmin düzeyi yüksek olan katılımcıların, örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 55: Şu Anki Çalışma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması

Şu anki çalışma durumu	Ortalama
Öğrenciyim	3,03
Küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağıyım	3,67
Büyük çaplı bir girişim sahibi/ortağıyım	3,50
Kamuda büro elemanıyım	3,09
Özel sektörde büro elemanıyım	2,94
Kamuda yöneticiyim	3,49
Özel sektörde yöneticiyim	3,17
Doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel meslek sahibiyim	3,16
Teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel meslek mensubuyum	2,92
Büro hizmetlerinde çalışan elemanlar	2,93
Hizmet/ Pazarlama satış elemanıyım	2,62
Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışıyorum	2,97
Diğer	3,67

Grafik 16: Şu Anki Çalışma Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması

Toplam Çalışma Süresi

Araştırmada yer alan katılımcıların çalışma süresi faktörüne göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Çalışma süresi değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 56'da gösterilmiştir.

Tablo 56: Örgütsel Bağlılık ile Toplam Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	12,734	5	2,547	5,612	,000
Grup içi	133,433	294	,454		
Toplam	146,168	299			

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile çalışma süresi grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, çalışma süresi gruplarının ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=5,612$; $p=,000 < 0.05$).

Araştırmada, örgütsel bağlılık ile çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmesi nedeniyle farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu görebilmek için

Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi uygulanmıştır. Çoklu Karşılaştırma Tukey Testinin sonuçları Tablo 57'de yer almaktadır.

Tablo 57: Örgütsel Bağlılık ile Çalışma Süresi Grupları Arasındaki İlişkinin Tukey Testi Sonuçları

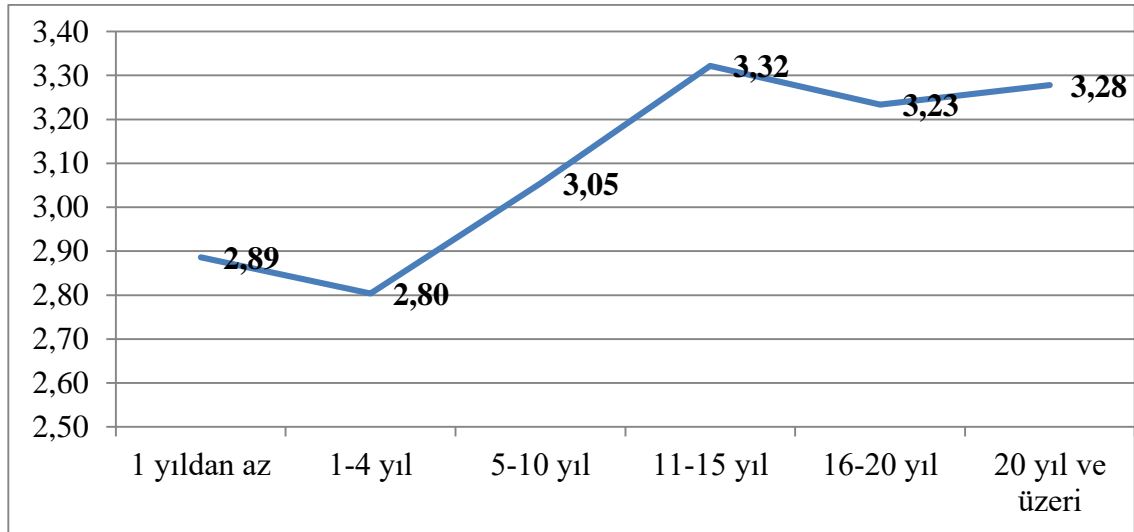
(I) Çalışma süresi grupları	(J) Çalışma süresi grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	P
1 yıldan az	11-15 yıl	-,43607*	,015
1-4 yıl	5-10 yıl	-,25112*	,025
	11-15 yıl	-,51846*	,000
	16-20 yıl	-,42976*	,000
	20 yıl ve üzeri	-,47421*	,003
5-10 yıl	1-4 yıl	,25112*	,025
	11-15 yıl	-,26735*	,029
11-15 yıl	1 yıldan az	,43607*	,015
	1-4 yıl	,51846*	,000
	5-10 yıl	,26735*	,029
16-20 yıl	1-4 yıl	,42976*	,000
20 yıl ve üzeri	1-4 yıl	,47421*	,003

Örgütsel bağlılık ile çalışma süresi grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılığa sebep olan gruplar olduğu görülmektedir. 1 yıldan az hizmet süresine sahip çalışanlar ile 11-15 yıl çalışma süresine sahip grup arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Çalışma süresi 1-4 yıl olan çalışanlar 5-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 20 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip gruplara göre, çalışma süresi 5-10 yıl olan çalışanlar 1-4 yıl ve 11-15 yıl çalışma süresine sahip gruplara göre, çalışma süresi 11-15 yıl olan çalışanlar 1 yıldan az, 1-4 yıl ve 5-10 yıl çalışma süresine sahip gruplara göre, çalışma süresi 16-20 yıl olan çalışanlar 1-4 yıl çalışma süresine sahip gruplara göre ve çalışma süresi 20 yıl ve üzeri olan çalışanlar 1-4 yıl çalışma süresine sahip gruplara göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Sonuçlara göre, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Tablo 58: Çalışma Süresi Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması

Çalışma süresi grupları	Örgütsel Bağlılık Ortalama
1 yıldan az	2,89
1-4 yıl	2,80
5-10 yıl	3,05
11-15 yıl	3,32
16-20 yıl	3,23
20 yıl ve üzeri	3,28

Tablo 58’de çalışanların çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. 11-15 yıl çalışma süresine sahip çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplara oranla daha yüksektir. 1-4 yıl çalışma süresine sahip kişilerin örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplar arasında en düşüktür. Bu sonuçlara göre, çalışma süresi arttıkça çalışanların örgüte olan bağlılıklarının arttığı söylenebilir.

Grafik 17: Çalışma Süresi Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması

Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresi

Araştırmada yer alan katılımcıların kıdem süresi faktörüne göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Kıdem değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 59’da gösterilmiştir.

Tablo 59: Kurumda Çalışılan Yıl Sayısına Göre Örgütsel Bağlılık ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	4,493	5	,899	1,865	,100
Grup içi	141,675	294	,482		
Toplam	146,168	299			

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile kıdem grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, kıdem grupları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (F=1,865; p=,100 >0.05).

Tablo 60: Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

(I) Kıdem grupları	(J) Kıdem grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	P
1 yıldan az	16-20 yıl	-,52685*	,035
1-4 yıl	16-20 yıl	-,46438*	,042
16-20 yıl	1 yıldan az	,52685*	,035
	1-4 yıl	,46438*	,042

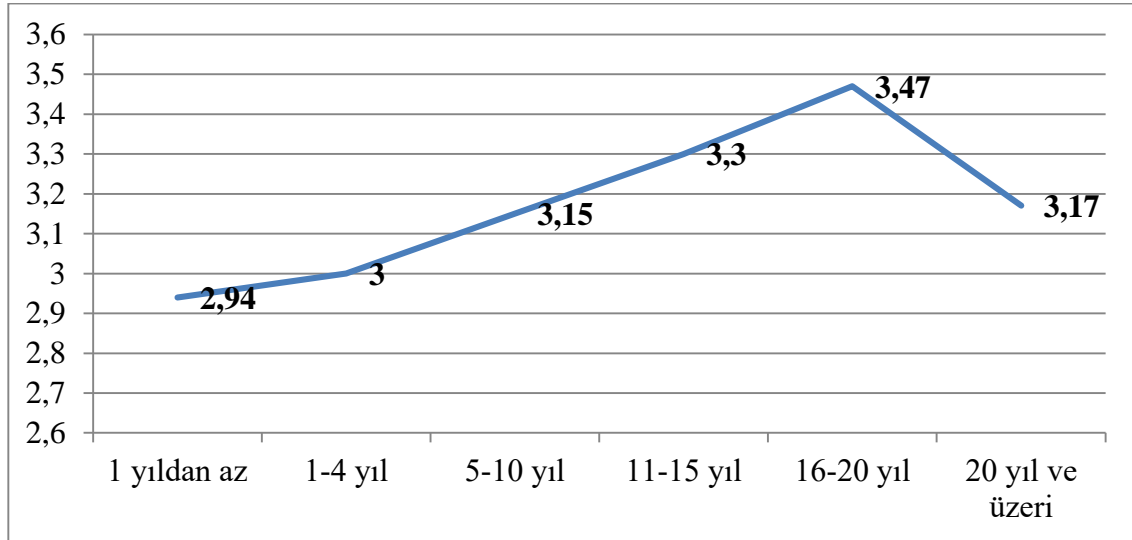
Tukey testi sonuçları değerlendirildiğinde; örgütsel bağlılık ile kıdem süresi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ancak 1 yıldan az süredir çalışanların 16-20 yıl çalışanlar ile 1-4 yıl arası çalışanların 16-20 yıl çalışanlar ile ve 16-20 yıl arası çalışanların 1 yıldan az çalışanlar ve 1-4 yıl arası çalışanlar ile aralarında anlamlı farklılaşma vardır (p<0,05). Fakat bu fark istatistiksel olarak anlamlı nitelikte bulunmamaktadır.

Tablo 61:Kıdem Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması

Kıdem grupları	Örgütsel Bağlılık Ortalaması
1 yıldan az	2,94
1-4 yıl	3,00
5-10 yıl	3,15
11-15 yıl	3,30
16-20 yıl	3,47
20 yıl ve üzeri	3,17

Tablo 61’de çalışanların kıdeme göre örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. 16-20 yıl arası kıdeme sahip çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir. 1 yıldan az kıdeme sahip kişilerin örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplar arasında en düşüktür. Kıdem süresi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, kıdem süresi arttıkça çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin artması şeklinde yorumlanabilmektedir.

Grafik 18: Kıdem Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması



Ücret

Araştırmada yer alan katılımcıların ücret faktörüne göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Ücret değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 62’de gösterilmiştir.

Tablo 62: Ücret Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	9,899	4	2,475	5,122	,001
Grup içi	117,897	244	,483		
Toplam	127,796	248			

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile eğitim durumu grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi

sonucunda, ücret grupları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=5,122$; $p=,001 < 0,05$).

Araştırmada, örgütsel bağlılık ile ücret arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmesi nedeniyle farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu görebilmek için Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi uygulanmıştır. Çoklu Karşılaştırma Tukey Testinin sonuçları tablo 63'te gösterilmiştir.

Tablo 63: Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

(I) Ücret grupları	(J) Ücret grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	P
1600-2499 TL	2500-3999 TL	-,23154*	,027
	4000-5999 TL	-,51673*	,000
	6000 ve üzeri	-,46349*	,004
2500-3999 TL	1600-2499 TL	,23154*	,027
	4000-5999 TL	-,28519*	,027
4000-5999 TL	1600-2499 TL	,51673*	,000
	2500-3999 TL	,28519*	,027
6000 TL ve üzeri	1600-2499 TL	,46349*	,004

Örgütsel bağlılık ile ücret grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılığa sebep olan gruplar olduğu görülmektedir. 1600-2499 TL ücret alan çalışanlar ile 2500-3999 TL, 4000-5999 TL ve 6000 ve üzeri TL ücret alan çalışanlar, 2500-3999 TL ücret alan çalışanlar ile 1600-2499 TL ve 4000-5999 TL ücret alan çalışanlar, 4000-5999 TL ücret alan çalışanlar ile 1600-2499 TL, 2500-3999 TL ücret alan çalışanlar, 6000 ve üzeri ücret alan çalışanlar ile 1600-2499 TL ücret alan çalışanlar arasında anlamlı farklılaşma olduğu belirlenmiştir. Sonuçlara göre, örgütsel bağlılık ücrete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

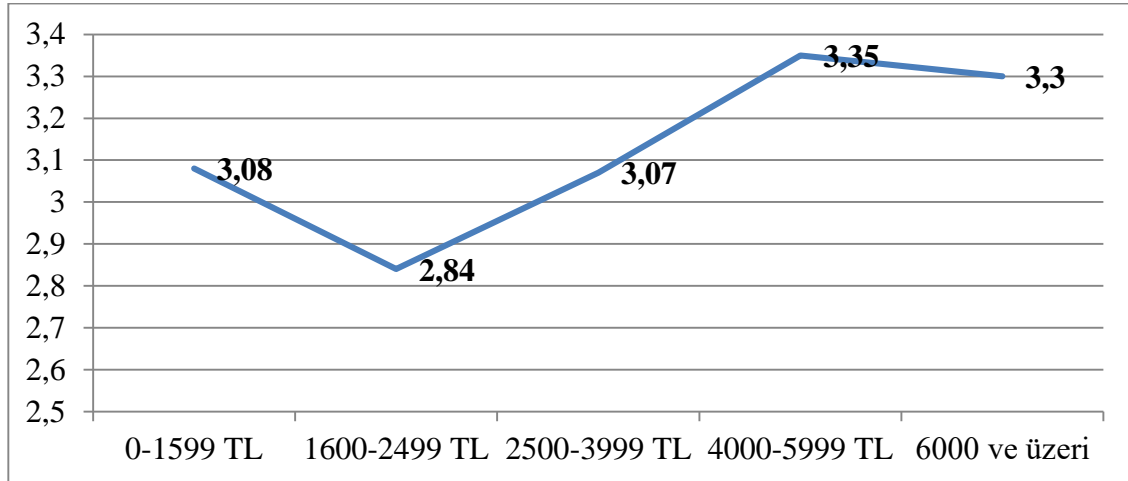
Tablo 64: Ücret Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması

Ücret grupları	Örgütsel Bağlılık Ortalama
0-1599 TL	3,08
1600-2499 TL	2,84
2500-3999 TL	3,07
4000-5999 TL	3,35
6000 TL ve üzeri	3,30

Tablo 64'te çalışanların ücrete göre örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. Ücret değişkeni örgütsel bağlılık üzerinde oldukça etkilidir. Çalışmanın

sonucuna göre ücret artıkça örgütsel bağlılık düzeyi de artış göstermektedir. 0-1599 TL asgari ücret altında çalışan bireylerin, 1600-2499 TL ve 2500-3999 TL ücret alan çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması dikkat çekmektedir. Bu durum eğitim düzeyi ile de açıklanabilir. Bireylerin eğitim düzeylerinin düşük olması, iş değiştirme olanaklarını azaltmakta ve çalıştıkları işte olumlu tutumlar sergilemelerine sebep olmaktadır. Bu durumda bireyler çalıştıkları örgüte karşı bağlılık hissetmektedir.

Grafik 19: Ücret Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Ortalaması



3.3.2.3. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlerine İlişkin Algılanan Örgütsel Destek Verileri

Cinsiyet

Araştırmada yer alan katılımcıların cinsiyet faktörüne göre algılanan örgütsel destek düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla T-Testi kullanılmıştır. Cinsiyet değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 65'te gösterilmiştir.

Tablo 65: Algılanan Örgütsel Destek ile Cinsiyet Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları

Cinsiyet	Frekans Dağılımı	Ortalama	Standart Sapma	t	df	P
Kadın	146	3,5839	,92803	,203	295,889	,840
Erkek	154	3,5625	,89972			

Elde edilen sonuçlara göre; katılımcıların algılanan örgütsel düzeyleri ile cinsiyete grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($t_{(295,889)} = ,203$; $p = ,840 > 0.05$). Kadınların algılanan örgütsel destek düzeyleri (Ort.=3,5839, SS=,92803) erkeklerin algılanan örgütsel destek düzeylerine göre (Ort.=3,5625, SS=,89972) daha yüksektir. Ancak bu farkın istatistikî açıdan fark yaratacak nitelikte olmadığı görülmektedir.

Medeni Durum

Araştırmada yer alan katılımcıların medeni durum faktörüne göre algılanan örgütsel destek düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla T-Testi kullanılmıştır. Medeni durum değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 66'da gösterilmiştir.

Tablo 66: Algılanan Örgütsel Destek ile Medeni Durum Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları

Medeni Durum	Frekans Dağılımı	Ortalama	Standart Sapma	T	Df	P
Bekâr	127	3,5699	,92925	-,049	267,018	,961
Evli	173	3,5751	,90207			

Elde edilen sonuçlara göre; katılımcıların algılanan örgütsel düzeyleri ile medeni duruma göre bekâr ve evli grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma olmadığı görülmektedir ($t_{(267,018)} = -,049$; $p = ,961 > 0.05$). Bekârların örgütsel bağlılık düzeyleri (Ort.=3,5699, SS=,92925) evlilerin örgütsel bağlılık düzeylerine göre (Ort.=3,5751, SS=,90207) daha düşüktür. Ancak bu farkın istatistikî açıdan fark yaratacak nitelikte olmadığı görülmektedir.

Eğitim

Araştırmada yer alan katılımcıların eğitim faktörüne göre algılanan örgütsel destek düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Eğitim durumu değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 67'de gösterilmiştir.

Tablo 67: Algılanan Örgütsel Destek ile Eğitim Durumu Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları

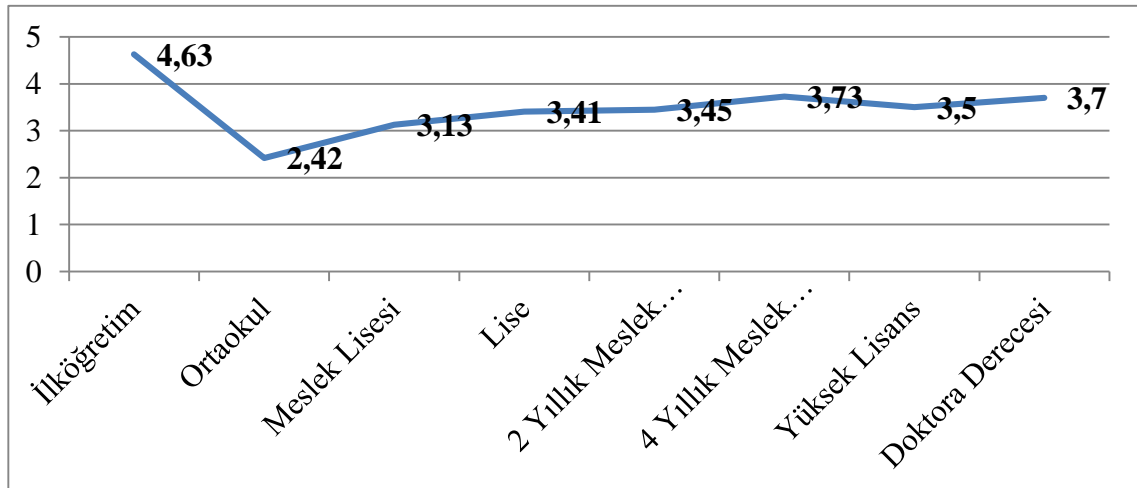
	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	23,303	8	2,913	3,760	,000
Grup içi	225,462	291	,775		
Toplam	248,764	299			

Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile eğitim durumu grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, eğitim durumu gruplarının ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=3,760$; $p=,000 < 0,05$).

Tablo 68: Eğitim Durumu Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması

Eğitim Durumu Grupları	Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması
İlköğretim	4,63
Ortaokul	2,42
Meslek Lisesi	3,13
Lise	3,41
2 Yıllık Meslek Yüksek Okulu	3,45
4 Yıllık Meslek Yüksek Okulu	3,73
Yüksek Lisans	3,50
Doktora Derecesi	3,70

Tablo 68’de çalışanların eğitim durumuna göre algılanan örgütsel destek düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. İlköğretim mezunu çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir. Ortaokul mezunu çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri diğer gruplara daha düşüktür.

Grafik 20: Eğitim Durumu Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması

Çalışma Durumu

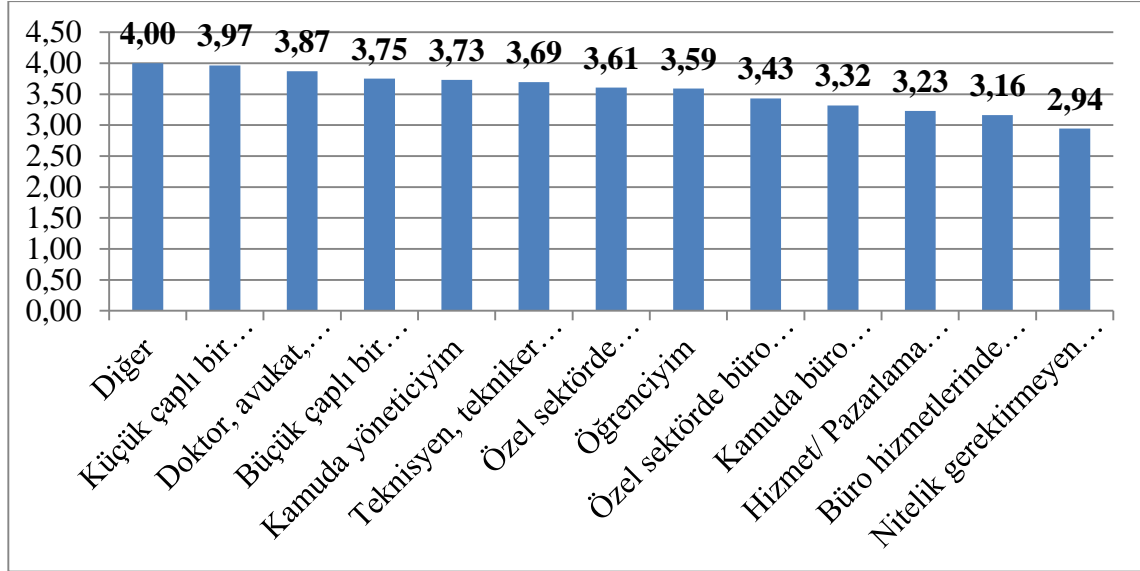
Tablo 69’da katılımcıların şu anki çalışma durumuna göre algılanan örgütsel destek düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. Küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağı olan katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir. Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışan katılımcıların algılanan örgütsel destek düzeyleri diğer gruplara daha düşüktür.

Tablo 69: Şu Anki Çalışma Durumuna Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması

Şu anki çalışma durumu	Ortalama
Öğrenciyim	3,59
Küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağıyım	3,97
Büyük çaplı bir girişim sahibi/ortağıyım	3,75
Kamuda büro elemanıyım	3,32
Özel sektörde büro elemanıyım	3,43
Kamuda yöneticiyim	3,73
Özel sektörde yöneticiyim	3,61
Doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel meslek sahibiyim	3,87
Teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel meslek mensubuyum	3,69
Büro hizmetlerinde çalışan elemanlar	3,16
Hizmet/ Pazarlama satış elemanıyım	3,23
Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışıyorum	2,94
Diğer	4,00

Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışan katılımcıların iş tatmini ve algılanan örgütsel destek düzeyi diğer gruplara göre daha düşükken, örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir.

Grafik 21: Şu Anki Çalışma Durumuna Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması



Toplam Çalışma Süresi

Araştırmada yer alan katılımcıların çalışma süresi faktörüne göre algılanan örgütsel destek düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Çalışma süresi değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 70'de gösterilmiştir.

Tablo 70: Algılanan Örgütsel Destek ile Çalışma Süresi Arasındaki İlişkinin Anova Testi Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	4,823	5	,965	1,163	,328
Grup içi	243,941	294	,830		
Toplam	248,764	299			

Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile çalışma süresi grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi

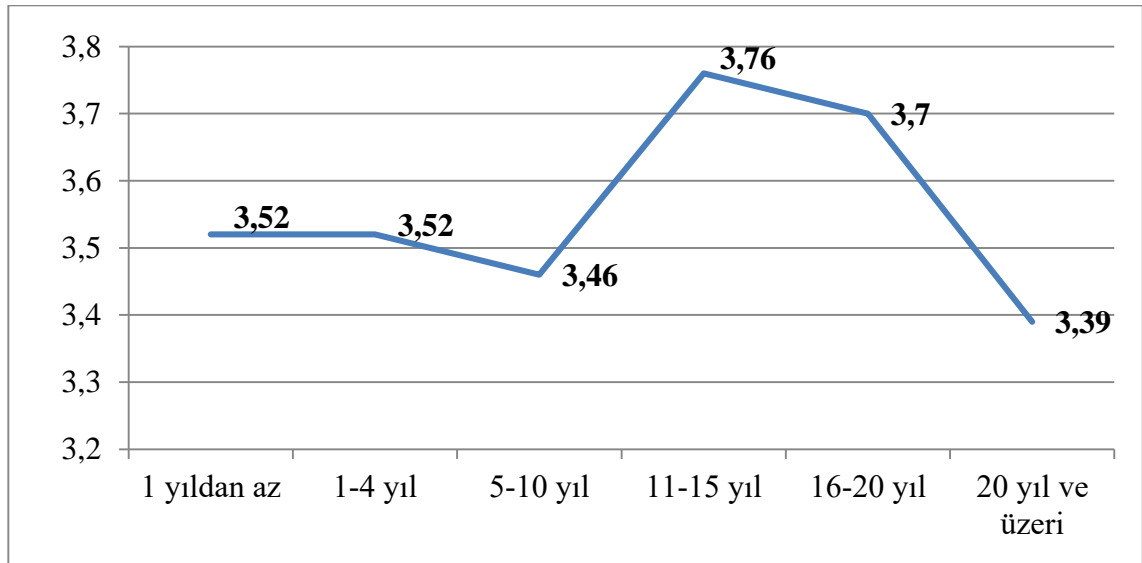
sonucunda, çalışma süresi grupları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F=1,163$; $p=,328 >0.05$).

Tablo 71: Çalışma Süresi Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması

Çalışma süresi grupları	Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması
1 yıldan az	3,52
1-4 yıl	3,52
5-10 yıl	3,46
11-15 yıl	3,76
16-20 yıl	3,70
20 yıl ve üzeri	3,39

Tablo 71’de çalışanların çalışma sürelerine göre algılanan örgütsel destek düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. 11-15 yıl çalışma süresine sahip çalışanların algılanan örgütsel düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir. 20 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip kişilerin örgütsel bağlılık düzeyleri diğer gruplar arasında en düşüktür.

Grafik 22: Çalışma Süresi Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması



Çalışılan Kurumdaki Kıdem Süresi

Araştırmada yer alan katılımcıların kıdem süresi faktörüne göre algılanan örgütsel destek düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Kıdem değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 72’de gösterilmiştir.

Tablo 72: Kurumda Çalışılan Yıl Sayısına Göre Algılanan Örgütsel Destek ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	6,206	5	1,241	1,504	,188
Grup içi	242,558	294	,825		
Toplam	248,764	299			

Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile kıdem grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, kıdem grupları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F=1,504$; $p=,188 >0,05$).

Tablo 73: Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

(I) Kıdem grupları	(J) Kıdem grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	P
1 yıldan az	1-4 yıl	,39954*	,019
1-4 yıl	1 yıldan az	-,39954*	,019

Tukey testi sonuçları değerlendirildiğinde; çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi ile kıdem süresi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak 1 yıldan az süredir çalışanların 1-4 yıl çalışanlar ile 1-4 yıl arası çalışanların 1 yıldan az çalışanlar ile aralarında anlamlı farklılaşma vardır ($p<0,05$). Ancak bu farkın istatistiksel açıdan fark yaratacak nitelikte olmadığı görülmektedir.

Tablo 74: Kıdem Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması

Kıdem grupları	Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması
1 yıldan az	3,85
1-4 yıl	3,45
5-10 yıl	3,61
11-15 yıl	3,71
16-20 yıl	3,83
20 yıl ve üzeri	3,40

Tablo 74'te çalışanların kıdeme göre algılanan örgütsel destek düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. 1 yıldan az kıdeme sahip çalışanların algılanan örgütsel destek

düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir.20 yıl ve üzeri kıdeme sahip kişilerin algılanan örgütsel destek düzeyleri diğer gruplar arasında en düşüktür.

Ücret

Araştırmada yer alan katılımcıların ücret faktörüne göre algılanan örgütsel destek düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi testi uygulanmıştır. Ücret değişkenine göre oluşan istatistiksel veriler Tablo 75'te gösterilmiştir.

Tablo 75: Ücret Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar Arası	12,602	4	3,151	3,823	,005
Grup içi	201,108	244	,824		
Toplam	213,710	248			

Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile ücret grupları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, ücret grupları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (F=5.122; p=0,05). Araştırmada, algılanan örgütsel destek ile ücret arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmesi nedeniyle farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu görebilmek için Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi uygulanmıştır. Çoklu Karşılaştırma Tukey Testinin sonuçları tablo 76 'da gösterilmiştir.

Tablo 76: Çoklu Karşılaştırma Tukey Testi Sonuçları

(I) Ücret grupları	(J)Ücret grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	P
1600-2499 TL	4000-5999 TL	-,48790*	,003
	6000 TL ve üzeri	-,53999*	,010
2500-3999 TL	4000-5999 TL	-,46029*	,006
	6000 TL ve üzeri	-,51238*	,015
4000-5999 TL	1600-2499 TL	,48790*	,003
	2500-3999 TL	,46029*	,006
6000 TL ve üzeri	1600-2499 TL	,53999*	,010
	2500-3999 TL	,51238*	,015

Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile ücret grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılığa sebep olan gruplar olduğu görülmektedir. 1600-

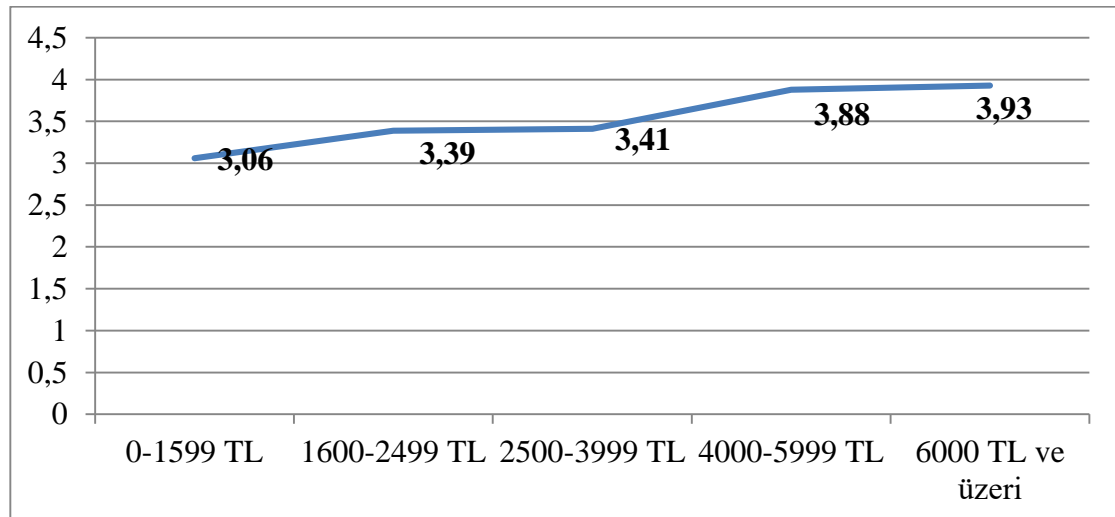
2499 TL ücret alan çalışanlar ile 4000-5999 TL ve 6000 ve üzeri TL ücret alan çalışanlar, 2500-3999 TL ücret alan çalışanlar ile 4000-5999 TL ve 6000 ve üzeri ücret alan çalışanlar, 4000-5999 TL ücret alan çalışanlar ile 1600-2499 TL ve 2500-3999 TL ücret alan çalışanlar, 6000 ve üzeri ücret alan çalışanlar ile 1600-2499 TL ve 2500-3999 TL ücret alan çalışanlar arasında anlamlı farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlara göre, algılanan örgütsel desteğin ücrete göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Tablo 77: Ücret Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması

Ücret grupları	Algılanan Örgütsel Destek Ortalama
0-1599 TL	3,06
1600-2499 TL	3,39
2500-3999 TL	3,41
4000-5999 TL	3,88
6000 TL ve üzeri	3,93

Tablo 77’de çalışanların ücrete göre algılanan örgütsel destek düzeylerinin ortalaması gösterilmiştir. Ücret değişkeni algılanan örgütsel desteğin üzerinde oldukça etkilidir. Çalışmanın sonucuna göre ücret arttıkça algılanan örgütsel destek düzeyi de artış göstermektedir. Algılanan örgütsel destek ortalaması en yüksek olan grubu 6000 TL ve üzeri ücret alan çalışanlar oluşturmaktadır. Örgütsel desteğin yüksek olması ücretin miktarı ile ilişkidir.

Grafik 23: Ücret Gruplarına Göre Algılanan Örgütsel Destek Ortalaması



3.3.3. Kuşaklar Bazında Ölçek Verilerin Analizi

3.3.3.1. Kuşakların İş Tatmin Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmada yer alan X ve Y kuşağı çalışanlarının iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla T-Testi kullanılmıştır. Analiz sonuçları tablo 78' de gösterilmiştir.

Tablo 78: İş Tatmininin X ve Y Kuşak Gruplarına Göre T Testi Sonuçları

Kuşaklar	Frekans Dağılımı	Ortalama	Standart Sapma	t	df	P
X Kuşağı	130	3,5875	,68196	,857	292,415	,392
Y Kuşağı	170	3,5151	,77773			

Elde edilen sonuçlara göre; X ve Y kuşağı çalışanlarının iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($t_{(292,415)} = ,857$; $p = ,392$). X kuşağının iş tatmin düzeyi (Ort.=3,5875, SS=,68196) Y kuşağının iş tatmin düzeyine göre (Ort.=3,5151, SS=,77773) daha yüksektir. Ancak bu farkın istatistikî açıdan fark yaratacak nitelikte olmadığı görülmektedir. Ortalamalara bakıldığında her iki kuşak içinde iş tatminleri mevcuttur diyebiliriz.

3.3.3.2. Kuşakların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmada yer alan X ve Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla T-Testi kullanılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 79'da gösterilmiştir.

Tablo 79: Örgütsel Bağlılığın X ve Y Kuşak Gruplarına Göre T Testi Sonuçları

Kuşaklar	Frekans Dağılımı	Ortalama	Standart Sapma	T	df	P
X Kuşağı	130	3,2949	,66490	4,988	280,598	,000
Y Kuşağı	170	2,9049	,67908			

Elde edilen sonuçlara göre; X kuşağı ve Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır ($t_{(280,598)} = 4,988$; $p = ,000$). X kuşağının örgütsel bağlılık düzeyi (Ort.=3,2949, SS=,66490) Y kuşağının örgütsel bağlılık düzeyine göre (Ort.=2,9049, SS=,67908) daha yüksektir.

3.3.3.3. Kuşakların Algılanan Örgütsel Destek Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmada yer alan X ve Y kuşağı çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeyleri arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla T-Testi kullanılmıştır. Analiz sonuçları tablo 80'de gösterilmiştir.

Tablo 80: Algılanan Örgütsel Desteğin X ve Y Kuşak Gruplarına Göre T Testi Sonuçları

Kuşaklar	Frekans Dağılımı	Ortalama	Standart Sapma	T	df	P
X Kuşağı	130	3,6731	,92190	1,663	274,294	,098
Y Kuşağı	170	3,4963	,89979			

Elde edilen sonuçlara göre; X kuşağı ve Y kuşağı çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($t_{(274,294)} = 1,663$; $p = ,098$). X kuşağının algılanan örgütsel destek düzeyi (Ort.=3,6731, SS=,92190) Y kuşağının algılanan örgütsel destek düzeyine göre (Ort.=3,4963, SS=,89979) daha yüksektir. Ancak bu farkın istatistikî açıdan fark yaratacak nitelikte olmadığı görülmektedir. Ortalamalara bakıldığında her iki kuşak içinde algılanan örgütsel destek mevcuttur diyebiliriz.

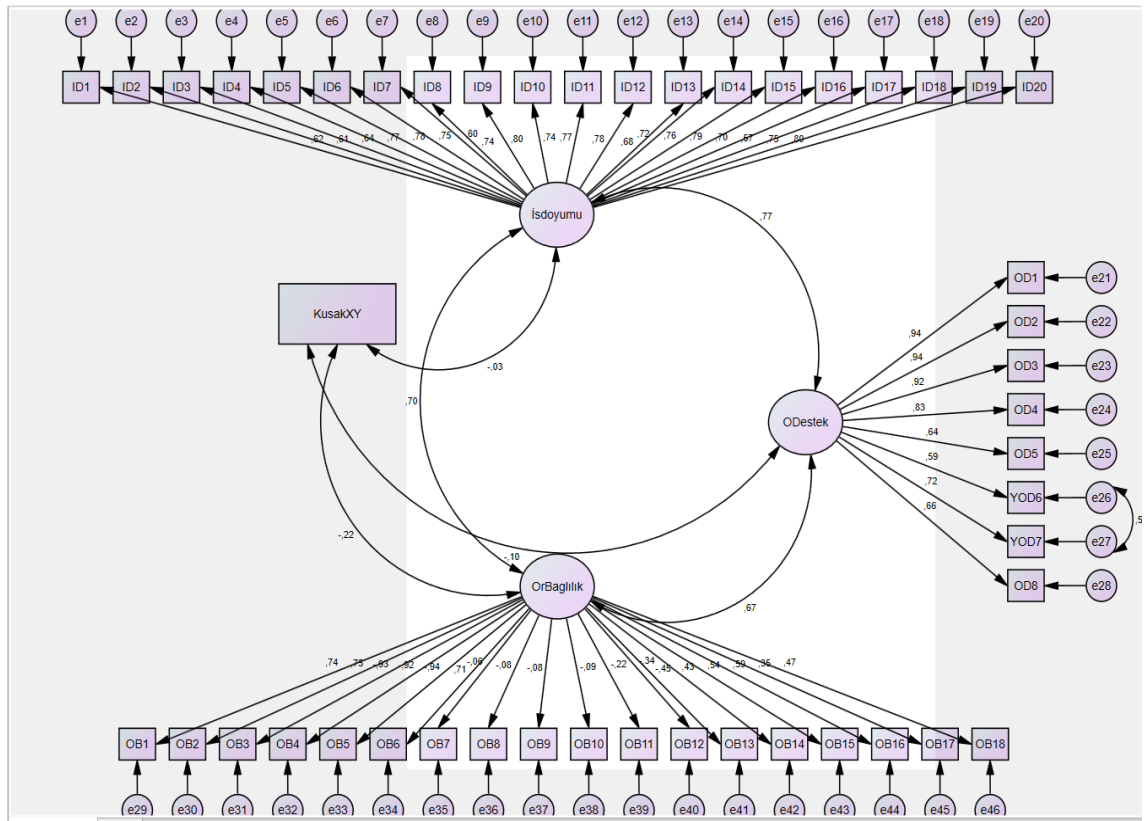
3.3.4. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modelleri (YEM) araştırmacılar tarafından ortaya konan karmaşık ilişki modellerinin açıklanması ve yorumlanmasında tercih edilmektedir. Yapısal eşitlik modelleri gözlenen ve gözlenemeyen (gizil) değişkenler arasındaki ilişkileri ve araştırma modelinin uygunluğunu test etmektedir. Yapısal eşitlik modellerinin en önemli kavramlardan birini gizil değişkenler oluşturmaktadır (Yılmaz, 2014: 79 .)

Yapısal eşitlik modeli iki bölümden oluşmaktadır. Bunlardan birincisi, ölçüm modelini, ikincisi ise yapısal modeldir. Ölçüm modeli; gözlenen değişkenleri gizil değişkenlere doğrulayıcı faktör analizi ile bağlayarak uygulanan modeldir. Ölçüm modeli bir doğrulayıcı faktör modelidir. Yapısal model; örtük değişkenleri test etmek amacıyla kullanılan bir modeldir (Yılmaz ve Çelik: 2013).

İş tutumlarının kuşaklar arasındaki farklılıkları tespit etmek amacıyla Şekil 1'de Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ele alınmıştır. Çalışmada temel amaç; kuşakların iş tatminini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek düzeyleri arasındaki ilişkiyi açıklayan bir model ortaya koymak ve bu modelin uygunluğunu istatistiksel uyum ölçütleri ile araştırmaktır.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



Şekil 1'deki sonuçlar incelendiğinde; iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki katsayısının "0,70", iş tatmini ve örgütsel destek arasındaki ilişki katsayısının "0,77" ve örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki katsayısının "0,67" olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş tutumları ile kuşaklar arasındaki ilişki katsayıları incelendiğinde; kuşaklar ile iş tatmini arasındaki ilişki katsayısı "-,03", kuşaklar ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki katsayısı "-,22", kuşaklar ile örgütsel destek arasındaki ilişki katsayısı "-,10"dur.

Yapısal eşitlik modelinin analizinde ortaya konan modelin uygun olup olmadığının test etmek için çeşitli uyum ölçütleri kullanılmaktadır (Yılmaz ve Çelik, 2013). Bu ölçütler Tablo 89'da gösterilmiştir. Araştırma modeline ait uyum iyiliği ölçütleri AMOS programı yardımıyla hesaplanmaktadır. Elde edilen veriler uyum değerlerinin aralıklarına göre analiz edilmektedir.

Tablo 81: Yapısal Eşitlik Modelleri Ait Uyum Ölçümleri

χ^2/sd	2,495
GFI	,656
AGFI	,621
PGFI	,595
CFI	,820
NFI	,733
RFI	,718
IFI	,821
TLI	,810
RMSEA	,079

Tablo 81'e göre; χ^2/sd , GFI, AGFI, PGFI, CFI, NFI, RFI, IFI, TLI ve RMSEA indeksleri için AMOS programından elde edilen değerler gösterilmektedir. Analiz sonuçlarında, bazı uyum ölçümlerinde iyi değerler bulunsa da, bazı değerlerde istenilen değerler elde edilememiştir. Sonuçlara göre model uyumun istatistiksel açıdan kabul edilebilir niteliktedir.

Tablo 82: İş Tutumları ve Kuşaklar Arasındaki İlişki AMOS Sonuçları

İş Tutumları ve Kuşaklar Arasındaki İlişki	P Değeri
Algılanan Örgütsel Destek ↔ Örgütsel Bağlılık	,000
İş Tatmini ↔ Algılanan Örgütsel Destek	,000
İş Tatmini ↔ Örgütsel Bağlılık	,000
Örgütsel Bağlılık ↔ X ve Y Kuşağı	,001
İş Tatmini ↔ X ve Y Kuşağı	,638
Algılanan Örgütsel Destek ↔ X ve Y Kuşağı	,120

AMOS programından elde edilen bulgulara göre; iş tutumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ile örgütsel destek arasında ($p=,000 < 0.05$),

iş tatmini ile örgütsel destek arasında ($p=,000 < 0.05$) ve iş tatmini ile örgütsel bağlılık ($p=,000 < 0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak bu durum kuşaklar bazında incelendiğinde farklılık göstermektedir. Ele alınan iş tutumlarından yalnızca örgütsel bağlılık ile kuşaklar arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p=,001 < 0.05$). Kuşaklar ile iş tatmini ($p=,638 > 0.05$)ve örgütsel destek ($p=,120 > 0.05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Yapısal eşitlik modeli dikkate alındığında kurulan hipotezlere ilişkin istatistiksel sonuçlar Tablo 83'te gösterilmiştir.

Tablo 83: Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Hipotezlerin Değerlendirilmesi

HİPOTEZLER	SONUÇ
H1: X ve Y kuşağı üyelerinin iş tatmini açısından aralarında farklılık vardır.	Reddedildi.
H2: X ve Y kuşağı üyelerinin örgütsel bağlılık açısından aralarında farklılık vardır.	Kabul edildi.
H3: X ve Y kuşağı üyelerinin algılanan örgütsel destek açısından aralarında farklılık vardır.	Reddedildi.

- X ve Y kuşağı çalışanlarının iş tatmini açısından aralarında farklılık olmadığı bulgusu ile H1 hipotezi reddedilmiştir.
- X ve Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık açısından aralarında farklılık olduğu bulgusu ile H2 hipotezi kabul edilmiştir.
- X ve Y kuşağı çalışanlarının algılanan örgütsel açısından aralarında farklılık olmadığı bulgusu ile H3 hipotezi reddedilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bireyler zamanlarının birçoğunu işyerlerinde geçirmektedir. İşyerlerinde sahip oldukları düşünceler, duygular ve değerler iş tutumlarını oluşturmaktadır. Bu tutumlar çalışanların işe yönelik beklentilerini, değerlerini, inançlarını, geleceğe yönelik düşüncelerini etkilemektedir.

Literatür incelendiğinde iş tatmini, örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel destek, işe bağlılık gibi başlıca iş tutumlarına sıklıkla rastlanmaktadır. Özellikle iş tatmini ve örgütsel bağlılık konusunda sıklıkla çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmada iş tutumlarından iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek ele alınmıştır. Üç ayrı tutumu ölçmek için üç ayrı ölçek kullanılmıştır. Demografik sorularında yer aldığı bir anket formu oluşturulmuştur. Araştırmanın yapıldığı Denizli ilinde toplam 400 anket uygulanmış, 300 âdeti çalışmaya dâhil edilmiştir.

Çalışanların demografik özelliklerinin farklı olması sebebiyle işe karşı tutumları da farklılık göstermektedir. Elde edilen bulgular neticesinde; araştırmaya katılan 300 kişiden 146'sının kadın, 154'ünün erkek olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan 300 kişiden 130'unu X kuşağı üyeleri, 170'ini ise Y kuşağı üyeleri oluşturmaktadır. X kuşağında 130 kişiden 49'unu kadınlar, 81'ini erkekler oluşturmaktadır. Y kuşağında 170 kişiden 97'si kadın, 73'ü erkektir. Y kuşağı katılımcılarının çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılanların medeni durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde; araştırmaya katılan 300 kişiden 127'sinin bekâr, 173'ünün evli olduğu görülmektedir. Örneklem grubunun çoğunluğunu evli kişiler oluşturmaktadır. Kuşakların medeni durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde, X kuşağında 130 kişiden 21'i bekâr, 109'u evlidir. Evli kişilerin sayısı bekâr kişilerin sayısından daha fazla olduğu görülmektedir. Y kuşağında ise bu durum tam tersidir. 170 kişiden 106'sı bekâr, 64'ü evlidir.

Araştırmaya katılanların eğitim durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde; katılımcılar arasında en çok 4 yıllık üniversite mezunu bulunmaktadır. Kuşakların eğitim durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde benzer bulgular elde edilmiştir. X ve Y kuşağı katılımcılar arasında en çok 4 yıllık üniversite mezunu bulunmaktadır.

Araştırmaya katılanların şu anki çalışma durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde; katılımcılar arasında 93 kişi doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel

meslek sahibi, 31 kişi özel sektörde büro elemanı, 27 kişi kamuda büro elemanı, %27 kişi hizmet/pazarlama satış elemanı, 21 kişi özel sektörde yönetici, 18 kişi teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel meslek sahibi, 16 kişi büro hizmetlerinde çalışan elemanlar, 12 kişi kamuda yönetici, 11 kişi küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağı, 4 kişi büyük çaplı girişim sahibi/ortağı pozisyonunda çalışmaktadır. Katılımcıların 18 kişi nitelik gerektirmeyen işlerde çalıştıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca 21 kişi belirtilen çalışma gruplarından birisinde hem çalışmakta hem de üniversite veya yüksek lisans eğitimine devam etmektedir.

Araştırma kapsamında, çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek düzeylerine ilişkin bulgular incelenmiştir. Demografik faktörler dikkate alınarak çalışanlar arasında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında farklılıkların olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; çalışanların iş tatmin düzeyleri ile eğitim durumu ve ücret grupları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak çalışanların iş tatmin düzeyleri ile cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve kıdem süresi arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve ücret grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma olduğu, eğitim durumu ve kıdeme göre anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile eğitim durumu ve ücret grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma olduğu, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve kıdem süresi grupları göre anlamlı farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kuşaklar ile iş tutumları arasında ilişki incelendiğinde; X ve Y kuşağı çalışanlarının iş tatmini ve algılanan örgütsel destek düzeyli arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. İş tutumları arasında sadece örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır. X kuşağının örgütsel bağlılık düzeyi, Y kuşağının örgütsel bağlılık düzeyine göre daha yüksektir.

Hatipoğlu (2014) örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkinin X ve Y kuşaklarına göre farklılıklarını incelendiği çalışmada, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş tatmini ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında ilişki incelendiğinde X Kuşağı çalışanları ve Y Kuşağı çalışanları arasında anlamlı farklılık olmadığı, devam bağlılığı

ile iş tatmini arasındaki ilişkide X Kuşağı çalışanları ve Y Kuşağı çalışanları arasında anlamlı farklılaşma olduğu tespit edilmiştir.

Yiğit (2010) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti X kuşağı ve Y Kuşağı çalışanları arasında anlamlı farklılaşma olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak, iş tutumları birbiriyle ilişkilidir. İş tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Fakat bu durum kuşaklar bazında incelendiğinde farklılık göstermektedir. Kuşaklar ile iş tatmini ve örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış, ele alınan iş tutumlarından yalnızca örgütsel bağlılık ile kuşaklar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın yalnızca Denizli ilinde yaşamakta olan X Kuşağı çalışanlarını ve Y Kuşağı çalışanlarını kapsıyor olması ve 2017-2018 yılını baz alması araştırmanın önemli sınırlılıklarından birini oluşturmaktadır. Bu yüzden elde edilen bulgular üzerinden genelleme yapılamamaktadır.

Bu çalışmada Denizli ilinde yaşamakta olan X kuşağı ve Y kuşağına ait çalışan bireylerin iş tatmini, örgütsel destek ve algılanan örgütsel destek düzeyleri karşılaştırılmıştır. Bundan sonraki yapılacak olan çalışmalarda aşağıda yer alan önerilerin dikkate alınması faydalı olacaktır;

- Çalışma kapsamında kuşaklar X kuşağı ve Y kuşağı ile sınırlı tutulmuştur. Günümüzde Z kuşağına ait bireyler çalışma yaşamına yeni girmektedir. Bundan sonraki yıllarda Z kuşağı bireyleri işgücü piyasasında aktif olarak yer alacaktır. Gelecek yıllarda yapılacak olan çalışmalara Z kuşağında yer alan çalışan bireyler de dâhil edilerek iş tutumları arasında karşılaştırma yapılabilir.
- Çalışma yalnızca Denizli ilinde yaşayan bireyleri kapsamaktadır. Başka illerde veya başka sektörlerde iş tutumları kuşaklar bazında karşılaştırmalı olarak ele alınabilir.
- Çalışma kapsamında iş tutumları; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek ile sınırlı tutulmuştur. Araştırma kapsamına diğer iş tutumları da dâhil edilerek yeni bir araştırma oluşturulabilir.

- Çalışmada veri toplama yöntemi olarak nicel araştırma tekniklerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Yapılacak olan diğer çalışmalarda başka nitel ve nicel yöntemler kullanılarak bulgular elde edilebilir.

KAYNAKLAR

- Adıgüzel, O., Batur, H., & Ekşili, N. (2014). “Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2014/1 S:19, 165-182.
- Akdemir, A., Konakay, G. ve Demirkaya, H. (2013). “Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması”, *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 2, 11-42.
- Akın, M. (2008). “Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Sayı: 25, 141-170.
- Akıncı, Z., (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*(4), 1-25.
- Aktan, C. C. (2016). “Türkiye’de Statüko ve Değişime Direnç”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 8, Sayı 1, 49-71.
- Akyıldız H. ve Turunç Ö. (2013). *Çalışma Psikolojisi*, Alter Yayın 1.Baskı. Ankara
- Akyüz, K., Koçak, S., Balaban, Y., Yıldırım, İ. ve Gedik, T. (2011). “Çalışanların iş tatmin düzeylerinin incelenmesi: Muğla Orman Bölge Müdürlüğü Örneği”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 12(6), 20-26.
- Al, A. (2007). “Üniversitelerdeki Yabancı Diller Birimleri Yöneticilerinin Yönelimsel Yeterlik Düzeyi İle İngilizce Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Araştırılması”, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Altuntuğ, N. (2012). “Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketim Profili”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:4, Sayı:1, 203-211.
- Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). "An Emprical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 1-14.
- Avcı, N. (2008). *Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, İş Tutumları ve Örgütsel Sapma Arasındaki İlişkinin Analizi*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aydın, G. Ç. Ve Başol, O. (2014). “X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var Mı?” *Electronic Journal Of Vocational Colleges* , Aralık , 1-15.
- Bahar, H.İ. (2008). *Sosyoloji*. 2. Baskı. Ankara: Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kurumu.
- Balay, R. (2000). “Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği”, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Baran, M. (2014). *Y Kuşağının Zorunlu Askerlik Hizmetinden Beklentilerinin Analizi*, Yüksek Lisans Tezi, Harp Akademileri Stratejik Araştırmalar Enstitüsü, Savunma Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul, 1-126.

- Barutcuğil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Başaran, İ.E. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, Feryal Matbaası 3.Basım, Ankara.
- Başığit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Berkup, S. B. (2014). "Working With Generations X and Y In Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life", *Mediterranean Journal of Social Sciences MCSE Publishing*, Rome-Italy, Vol:5 No:9, 218-229
- Benson, M. L. (2001). *Crime and The Life Course*, Chapter 1, 1-29.
- Berkup, S. B. (2015).*Sosyal Ağlarda Bireysel Mahremiyet Paylaşımı: X ve Y Kuşakları Arasında Karşılaştırmalı Bir Analiz*, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Biçerli, M. K. (2007).*Çalışma Ekonomisi*, Beta Basım A.Ş., Gözden Geçirilmiş 4.Baskı.
- Bingöl, D. (1997).*Personel Yönetimi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 3.Baskı.
- Bozkurt, Ö. Ve Yurt, İ. (2013). "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:11, Sayı:22, 121-139.
- Bynner, J. (2001). *Interdisciplinary Perspectives On Analysing The Life Course*, Seminar 2, Theorising Across Disciplines, "Life Course Change And Social Change. Insights From Cohort Comparisons." Centre For Longitudinal Studies, Institute Of Education, University Of London, Cambridge.
- Can, Y. ve Soyer, F. (2008). "Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sosyo-Ekonomik Beklentileri İle İş Tatmini Arasındaki İlişki", *Ankara: Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 28, Sayı:1, 61-74.
- Canbolat, B. (2009). "Siz hangi kuşağın insanısınız?" http://blog.milliyet.com.tr/Siz_hangi_kusagin_insanisiniz_/Blog/?BlogNo=206574 (Erişim Tarihi: 11.11.2017)
- Ceylan, A (2014).*Yönetimde İnsan ve Davranış*, Kuşak Matbaası 3.Baskı, İstanbul.
- Chen, H. (2010). "Advertising and Generational Identity: A Theoretical Model". *American Academy of Advertising Conference Proceedings*, 132-140.
- Clark, A.E., Oswald, A. ve Warr, P. (1996). "Is Job Satisfaction U-Shaped in Age?", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 57-81.
- Cüceloğlu, D. (2008).*İnsan ve Davranışı*, Remzi Yayınevi, İstanbul.

- Çakır, Ö. (2001).*İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Kitabevi, 1.Baskı Ankara.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2005), ‘Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki etkisi: Bir Araştırma’, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:6, Sayı:2: 23-37.
- Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık.*, Nobel Yayınları, 1.Baskı, Ankara.
- Çırpan, H. (1999).*Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Delahoyte T. (2009). “Generational Differences of Baccalaureate Nursing Students” Preferred Teaching Methods and Faculty Use of Teaching Methods.
- Demirel, Y. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşılı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, No:8, Sayı: 15, 115-132.
- Despres, C., ve Hiltrop, J.-M. (1995). Human Resource Management in the Knowledge Age: Current Practice and Perspectives on the Future. *Employee Relations*, 17 (1): 9-23.
- Dias, L. P. (2003). "Generational Buying Motivations For Fashion".*Journal of Fashion Marketing and Management* 1(7): 78-86.
- Duvendack, C. M. (2010). Correlation of Work-Life Balance Decisions of Different Generations of Physicians. PhdThesis. Capella University.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986), “Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*,71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., ve Rhoades, L. (2001). “Reciprocation of Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*,86, 42-51.
- Eisenberger, R., Aselage, J., Sucharski, I. L. and Jones, J. R. (2004).*Perceived Organizational Support, The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives*, (Edt. J. Coyle-Shapiro, L. Shore, and S. Taylor, & L. Tetrick), Oxford University Press, 206-255.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S ve Lynch, P. (1997). “Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment and Job Satisfaction”, *Journal of Applied Psychology*, 82 (5), 812-820.

- Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Davis- LaMastro, V. (1990). "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation", *Journal of Applied Psychology*, 75 (1), 51-59.
- Eisenberger, R., Stinglhamber F, Vandenberghe C, Sucharski IL, Rhoades L. (2002). "Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention", *Journal Applied Psychology*, Vol 87 3, 565-573.
- Erdem, H. (2014). *Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması*, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Erden Ayhün, S. (2013). "Kuşaklararasıdaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları", *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 1, 93-112
- Erdil O., Keskin H., İmamoğlu Z. ve Erat S. (2004). "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, No: 266, İstanbul.
- Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basın Yayın ve Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 5.Baskı İstanbul.
- Ergeneli, A. ve Eryiğit M. (2001). "Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırılması", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 19, Sayı:2, 159-178.
- Ersoy, S. (2007). *Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Eryılmaz, A. (2011). Yaşam Boyu Gelişim Yaklaşımı, *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 3(1): 49-66.
- Etlican, Gizem (2012). *X ve Y Kuşaklarının Online Eğitim Teknolojilerine Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Families And Work İnstitute (2002). "Generation and Gender in the Workplace".(<https://familiesandwork.org/site/research/reports/genandgender.pdf>)
- Foley, S., Yue, N. ve Lui, S. (2005). "The Effects of Work Stressors, Perceived Organizational Support and Gender on Work-Family Conflict in Hong Kong", *Asia Pacific Journal of Management*, 22, 237-256

- Fuller, J.B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L. ve Relyea C. (2006). "Perceived Organizational Support and Perceived External Prestige: Predicting Organizational Attegment for University Faculty, Staffand Administration", *The Journal of Social Psychology*, 146(3), 327-347.
- Gazioğlu, S. ve Tansel, A.(2002). "Job Satisfaction in Britain: Individualand Job Related Factors", *Applied Economics*, Volume: 38, Issue:10.
- Gözen, E. D. (2007).*İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi,Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güçlü, H. (2006).*Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 15, 1-11.
- Güler, M. (1990).*Endüstri İşçilerinin İş Doyumu ve İş Verimine Depresyon, Kaygı ve Diğer Bazı Değişkenlerin Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gülten, G. (2018). "Çalışma Hayatında Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini", Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günbatan, A. (2006). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları: Çalışanlarda İş Tatmini Üzerine Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Gündoğan, T. (2009). "Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması", Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi.
- Güney, S (1998). *Davranış Bilimleri ve Yönetim Psikolojisi Terimler Sözlüğü*, Ocak Yayınları, Ankara.
- Güney, S. (2015). *Sosyal Psikoloji*, Nobel Akademik Yayıncılık, 3.Baskı.
- Haserot, P. W. (2011). "How Dramatically Will Gen Y Changethe Workplace?" (<http://www.accountingweb.com/item/106968>) (Erişim Tarihi: 17.09.2018)
- Hatipoğlu, Z. (2014). *Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin X ve Y Kuşaklarına Göre Farklılıklarının İncelenmesi*, Doktora Tezi. İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hellman, C. M., Fuqua, D., ve Worley, J. (2006). "A Reliability Generalization Study on the Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability", *Educational and Psychological Measurement*, 4 (66), 631-642.
- Howe, N., Strauss, W.N(2007). Helicopter Parents in the Workplace <http://steincareerconsulting.com/wp-content/uploads/2013/10/Helicopter-Parents-in-the-Workplace-NGEN-Howe-Strauss.pdf>

- Izgar, H. (2003). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, Eğitim Kitabevi, Konya.
- İmamoğlu, S. Z., Keskin, H. ve Erat, S. (2004). “Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:11 Sayı:1, 167-176.
- İnce, F. (2018). *Kuşaklar Arası Etkin İletişim ve Davranış*, Eğitim Yayınevi 1.Baskı.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi Yayınları, 1.Baskı, Konya.
- İşcan, Ö.F. ve Timuroğlu, M.K. (2007). “Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 21, Sayı: 1, 119-135.
- İşçimen, D. S. (2012). *Y Kuşağı Çalışanlarının İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi ile Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İzmirlioğlu, K. (2008). *Konumlandırma Kuşak Analizi Yardımıyla Tüketici Algularının Tespiti: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Judge, T.A., Thoresen, C.J., Bono, J. E., ve Pattom, G. K. (2001).”The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review”, *Psychological Bulletin*, Vol: 127 No:3, 376-407.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1988). *İnsan ve İnsanlar*, Evrim Basım, 7. Baskı, İstanbul.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Alguları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kaplan, M. (2010). *Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karaaslan, S.(2014). *Kuşaklararası Farklılıkları Örgütler Üzerinden Anlamak: Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karadeniz, O. ve Yereli, B., A. (2004). “Türkiye’de Kayıtdışı İstihdamın Vergi Kayıp ve Kaçakları Üzerine Etkisi”, *E-Yaklaşım*, Sayı:11, 1-14.
- Keles, H. N. K. (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Keleş, H. N. (2011). “Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:3, Sayı: 2, 129-139.

- Keleş, H. N. (2013). “Girişimcilik Eğiliminin Kuşak Farkına Göre İncelenmesi”, *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Sayı:26, 24-43.
- Keser, A. (2002). “Çalışma İlişkilerinde Farklı Bir Yaklaşım: Psikolojik Akit”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, Cilt:5 Sayı:17, 9-13.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*, Alfa Aktüel, 1.Baskı, İstanbul.
- Keser, A. (2012). *Çalışma Psikolojisi*, Ekin Yayınevi, 3.Baskı, Bursa.
- Kılıçaslan, S. (2010).*Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Kuramsal Bir Yaklaşım*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kian, S. T. Ve Yusoff W.F.W. (2012). Generation X and Y and Their Work Motivation, Proceedings International Conference of Technology Management, Business and Entrepreneurship (ICTMBE2012), Melaka, Malaysia 18-19 December, 3 96-408
- Koç, H. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 8 Sayı: 28, 200-211.
- Kodan, E. (2013). "*İnsan Kaynağı Güçlendirme İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sakarya Otomotiv Yan Sanayiinde Bir Araştırma*" Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Korman, A.K (1978).*Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji*, Çevirenler: İlhan Akhun ve Cevat Alkan. Milli Eğitim Basımevi, Ankara.
- Kömürcüoğlu, H. (2015) *Y Kuşağını Anlamak: Bir Gezi Parkı Araştırması*, Doğu Kitabevi, 2.Baskı.
- Kuru, İ. (2014). *Y Kuşağı ve İş Yaşam Dengesi*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kuyucu, M. (2014). “Y Kuşağı ve Facebook: Y Kuşağının Facebook Kullanım Alışkanlıkları Üzerine Bir İnceleme”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 49, 55-83.
- Lagree, J. C. (1991). Générations!. Les Annales de Vaucresson.
- Lancaster, C. Lynne ve Stillman, David. (2002) “When Generations Collide: Who They Are, Why They Class, How to Solve the Generational Puzzle at Work”, Harper Business, New York.
- Latif, H. Ve Serbest, S. (2014). “Türkiye’de 2000 Kuşağı ve 2000 Kuşağının İş ve Çalışma Anlayışı”, *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, Cilt:2, Sayı:4, 132-163.
- Leiter, M. P., Price, S. L. Ve Lanschinger, H.K.S.(2010). Generational differences in distress, attitudes and incivility among nurses, *Journal of Nursing Management* 18, 970-980.
- Levickaite, R. (2010). “Generations X Y Z: How Social Networks Form the Concept of the World Without Borders the Case of Lithuania” *LIMES*, Volume: 3, Number: 2, 170-183.

- Lordoğlu, K., Özkaplan, N. Ve Törüner, M. (1999). *Çalışma İktisadı*, Beta Basım A.Ş., 3.Baskı, İstanbul.
- Luchak A. A. ve Gellatly I. R.(2007). "A Comparison of Linear and Nonlinear Relations Between Organizational Commitment and Work Outcomes", *Journal of Applied Psychology*, Cilt:92, No:3, 786-793.
- Mannheim, K. (1952). *The Problem of Generations*, Chapter VII, 276-322.
- Martin C.A. ve Tulgan B. (2006). *Managing the Generation Mix From Urgency to Opportunity*, Second Edition, HRD Press.
- Mathieu, J. E. Ve Zajac D. M. (1990). "A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, Volume: 108, No: 2, 171-194.
- McCrindle Research (2006). "New Generations at Work; Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y". http://mccrindle.com.au/resources/whitepapers/McCrindle-Research_New-Generations-At-Work-attracting-recruiting-retaining-training-generation-y.pdf(Erişim Tarihi: 09.10.2017)
- Mengi, Z. (2009). "Bb, X, Y ve Z Kuşakları Birbirinden Çok Farklı", *Hürriyet İK*.
- Mercer, David (1997). "Job Satisfaction and the Secondary Head teacher: The creation of a model of job satisfaction" *School Leadership and Management*, Volume:17, Issue:1.
- Mesutoğlu, N. (2013). "Çekilin yoldan Z kuşağı geliyor!" www.kigem.com/cekilin-yoldan-z-kusagi-geliyor.html(Erişim Tarihi: 18.10.2017)
- Meyer, J. P, Stanley, D. J., Herscovitch, L. Ve Topolnytsky, L. (2002). "Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates And Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, Volume: 61, Issue: 1, 20-52.
- Montana, J. P., ve Petit, F. (2008). "Motivating And Managing Generation X and Y On The Job While Preparing For Z: A Market Oriented Approach", *Journal Of Business & Economics Research*, Volume: 6, Number: 8, 35-40.
- Morris, A. ve Bloom, J. R. (2002). "Contextual Factors Affecting Job Satisfaction and Organizational Commitment in Community Mental Health Centers Undergoing System Changes in the Financing of Care", *Mental Health Services Research*, 2(4), 71-83.
- Niehoff, B. P. And Moorman, R. H. (1993). "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior", *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527-556.
- O'Driscoll, M. P. ve Randall, D. M. (1999). "Perceived organizational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organizational commitment". *Applied Psychology: An International Review*, 48 (2), 197-209.

- Organ, D. W. (1997). "Organizational citizenship behavior: It's construct clean up time", *Human Performance*, 10 (2), 85-97.
- Osunluk, H. (2011). "Yasam Seyri Teorisi (Life Course Theory) ve Özürlüler" ,http://www.sosyalsiyaset.net/documents/yasam_seyri_teorisi.htm (Çevrimiçi)
- Önal, E., S. (2013). "Kamu Çalışanlarının Verimliliğinde İşe Yönelik Tutumlar",<http://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/kamu-calisanlarinin-verimliliğinde-ise-yonelik-tutumlar/394> (Erişim Tarihi :10.02.2019).
- Önder, D. G. (2012). Kuşak Değişiminin Profesyonel Yaşama Etkisi, http://2015.dinamikler.org/2012/doc/2012/Dogan_Gunes_Onder.pdf (Erişim Tarihi: 17.11.2017).
- Önderoğlu, S. (2010).*Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Önsal, N. (2017).*Endüstri İlişkileri Sözlüğü*, Türk Metal Sendikası Araştırma ve Eğitim Merkezi Yayınları. 2. Baskı, Ankara.
- Özdevecioğlu, M. (2003). "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*, Cilt:18, Sayı:2 113 -130.
- Özgüven, İ., E. (2003).*Endüstri Psikolojisi*, Pdrem Yayınları, Ankara.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel Davranış*, Ekin Yayınevi, 5. Baskı.
- Özkalp, Enver. (2001).*Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:923, 7.Baskı, Eskişehir.
- Özkaya, M. O., Deveci Kocakoç, İ. Ve Karaa, E. (2006). "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:13, Sayı:2, 77-96.
- Özsoy, A. S. (2004). "Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi", *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:6, Sayı:2, Sıra:2, No: 221, 13-19.
- Öztuğ, Ö. ve Baştaç, M. (2012). "Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algılarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi", Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Özel Sayı:2, 125-133.
- Özutku, H. (2008). "Örgüte Duygusal, Devamlılık Ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:37, Sayı:2, 79-97.
- Parker ,E. ve . Mathews, B. P. (2001). "Customer Satisfaction: Contrasting Academic and Consumers' Interpretations", *Marketing Intelligence and Planning*, 19 (1) 38-44.

- Pathak, D. (2012). "Role Of Perceived Organizational Support On Stress-Satisfaction Relationship: An empirical study", *Asian Journal Of Management Research*, Volume: 3 Issue:1
- Pekala, N. (2001). "Conquering the generational divide", *Journal of Property Management*. November/ December, 30-38.
- Pew Research Center (2010). "Millenials: A Portrait of Generation Next", <http://www.pewsocialtrends.org/files/2010/10/millennials-confident-connected-open-tochange.pdf>, (Çevrimiçi) (Erişim Tarihi: 05.09.2018)
- Reeves, T.C. ve Oh, E. (2008).Generational differences, in hand book of research on educational communications and technology, .M.Spector, M.D.Merrill, J.V.Merrienboer, M.P.Driscoll, (Eds.). 3th ed. Athens, Georgia.
- Rhoades, L, ve Eisenberger, R. (2002), "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature", *Journal of Applied Psychology*, 87, 698–714.
- Senbir, H. (2004).*Z Son İnsan Mı?* , O Kitaplar, İstanbul.
- Silah, M. (2005).*Endüstride Çalışma Psikolojisi*, Seçkin Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara
- Simsek, E. S. (2002). "Devlet ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin örgütsel bağlılıkları üzerine bir araştırma", Yayımlanmamış Düzeltilmiş Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sökmen, A. (2000).*Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisi: Ankara'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Söyük, S. (2007).*Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi Ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Stamper, C. L. ve Johlke, M. C. (2003). "The impact of perceived organizational support on there lationship between boundary spanner role stres and work out comes", *Journal of Management*, 29 (4), 569-588.
- Strauss, W. ve Howe, N. (1991). "Generations: The History of America's Future", 1584 to 2069.
- Şencan, N. S., Aydınlan, B. ve Yeğenoğlu, S. (2017). "Türk İlaç Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarına Yönelik Bir Araştırma", *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(2): 117-148.
- Şimşek, M.Ş., Akgemci T. ve Çelik A. (2001), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, 2.Basım Ankara.
- Şimşek, Ö. F. (2007).*Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*, Ekinoks, Ankara, 1-71.

- Tak, B. ve Çiftçiöğlü, A. (2009). “Algılanan Örgütsel Prestij İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (18), 100-116
- Taştan, S., İşci, E. ve Arslan, B. (2014). “Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 19, 121-138.
- Telman, N ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*, Epsilon Yayıncılık 1.Baskı, İstanbul.
- Tezcan, M. (2010). *Sosyolojiye Giriş*. 5.Baskı. Ankara
- Tikici, M. (2005).*Örgütsel Bağlılık Boyutlarından Seçmeler*, Nobel Yayın, 1.Baskı, Ankara.
- Toker, B. (2007). “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı: 8 (1), 92-107.
- Tokgöz, N. (2011).*Antalya ve Çevresinde Yaşayan 60 Yaş Üstü Yaşlıların Kuşaklararası İlişkileri Kalitatif Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Tolan, B., İsen, G. ve Batmaz, U. (1991). *Sosyal Psikoloji*, Adım Yayınları, Ankara.
- Tolbize, A. (2008). “Generational differences in the workplace”, Research and Training Center on Community Living at the University of Minnesota. https://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf (Erişim Tarihi: 05.10.2017)
- Topçuoğlu, M. C. (2007).İyide Kim Bu Y'ler?,*Reklamcılar Derneği Dergisi*, Ağustos,Sayı:5, <http://www.youblisher.com/p/290772-Please-Add-a-Title/>. (Erişim Tarihi: 10.11.2017)
- Toruntay, H. (2011).*Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı BirAraştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turnley W. H., Bolino M.C., Lester S. W. ve Bloodgood J. M. (2003). “The Impact of Psychological Contract Fulfillment on The Performance of In-Role and Organizational Citizenship Behaviors”, *Journal of Management*,29(2): 187-206.
- Turuñ, Ö. ve Avcı, U. (2015). “Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: İş Stresinin Aracılık Rolü”, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 12 (1), 43-63.
- Tutar, H. (2016).*Sosyal Psikoloji Kavramlar ve Kuramlar*, Seçkin Yayıncılık, 3.Baskı.
- Türk, M. S. (2007).*Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini*, Gazi Kitapevi, 1.Baskı, Ankara.

Türk Dil Kurumu. (<http://www.tdk.gov.tr/>) Erişim Tarihi: 15.05.2018

Türkiye İstatistik Kurumu Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Verileri (2017) www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=945, E.T: 15.10.2018

Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), <http://tuik.gov.tr/>, E.T: 15.10.2018.

Türkmen, E. (2009). “İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Kavramlarının Öz-Yeterlilik İnancı ile İlişkisi ve Öz-Yeterlilik İnancının Çalışan Performansı Üzerine Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Örgütsel Davranış Bilim Dalı, İstanbul.

Uçar, D. (2009). “Perceived organizational support and organizational commitment: the mediating role of organizational- based self- esteem”, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Uslu, A. (2012).*Örgütsel Bağlılık, Daimi ve Geçici İşçilerin Örgütsel Bağlılık Alguları Üzerinde Bir Araştırma ve Muş Şeker Fabrikasında Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). “DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, *Dokuz Eylül Üniversitesi .İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt:19, Sayı:1, 91-99.

Üngören, E., Cengiz, F. Ve Algür. S. (2009). “İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:8, Sayı:27, 36-56.

Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden, R. C. (1997). “Perceived organizational support and leader-memberexchange: A social Exchange perspective”, *Academy of Management Journal*, 40 (1), 82-111.

Yelboğa, A. (2007). “Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi”, *Ankara: Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:4, Sayı: 2, 1-18.

Yıldırım, F. (2007). “İş Doyumu ve Örgütsel Adalet İlişkisi”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62 (1), 253-278.

Yılmaz, B. (2015).*Farklı Kuşaklarda Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Yılmaz, V. (2004). "Lisrel ile Yapısal Eşitlik Modelleri: Tüketici Şikayetlerine Uygulanması", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 77-90.

- Yılmaz, V. ve Çelik, E.H., (2013).*LISREL 9.1 ile Yapısal Eşitlik Modellemesi. Temel Kavramlar-Uygulamalar-Programlama*, Anı Yayıncılık, Yenilenmiş 2. Baskı, 25-238.
- Yiğit, Z. (2010). *X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Tutumlar Açısından İncelenmesi ve Bir Örnek Olay*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yoon, J. ve Lim, J-C. (1999). “Organizational Support in the Workplace: The Case of Korean Hospital Employees”, *Human Relations*, Vol:52, No:7, 923-945.
- Yousef, D. A. (2002). “Job Satisfaction as a Mediator of the Relationship Between Role Stressors and Organizational Commitment: A Study From An Arabic Cultural Perspective”, *Journal of Managerial Psychology*. 17(4):250-266
- Yüksekbilgili, Z. (2013). “Türk Tipi Y Kuşağı”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 45, 342-353.
- Yüksel, İ. (2006). “Örgütsel Destek Algısı ve Belirleyicilerinin İşten Ayrılma Eğilimi ile İlişkisi”, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:35 Sayı:1, 7-32.
- Yüksel, Ö. (2007).*İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Zaim, S. (1992). *Çalışma Ekonomisi*, Filiz Kitabevi 9.Baskı, İstanbul.
- Zemke, R., Raines, C., ve Filipczak, B. (1999). *Generations at work: Managing the clash of veterans, boomers, Xers, and nexters in your workplace*. New York: Amacom.

EKLER

EK 1: Türkiye'de Yaş Grubuna ve Cinsiyete Dayalı Nüfus Kayıt Bilgileri - 31.12.2017

Yaş Grubu	Erkek	Kadın	Toplam
"0-4"	3 326 591	3 155 258	6 481 849
"5-9"	3 254 177	3 086 592	6 340 769
"10-14"	3 188 333	3 022 537	6 210 870
"15-19"	3 351 043	3 175 544	6 526 587
"20-24"	3 294 336	3 162 174	6 456 510
"25-29"	3 163 889	3 067 653	6 231 542
"30-34"	3 189 075	3 107 849	6 296 924
"35-39"	3 308 413	3 252 283	6 560 696
"40-44"	2 891 799	2 849 020	5 740 819
"45-49"	2 556 364	2 498 790	5 055 154
"50-54"	2 349 139	2 326 316	4 675 455
"55-59"	1 977 328	1 989 399	3 966 727
"60-64"	1 651 215	1 720 023	3 371 238
"65-69"	1 888 986	1 322 918	2 511 904
"70-74"	784 614	952 653	1 737 267
"75-79"	533 757	715 428	1 249 185
"80-84"	330 240	471 436	801 676
"85-89"	152 317	282 516	434 833
"90+"	43 519	117 001	160 520
Toplam	40 535 135	40 275 390	80 810 525

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Verileri (2017)www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=945

EK 2: Türkiye'de Yaş Grubuna ve Eğitim Durumuna Göre İstihdam Edilenler (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)

Yaş Grubu	Cinsiyet	Eğitim Durumu								
		Okuma Yazma Bilmeyen	Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	İlkokul	İlköğretim	Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokul	Genel Lise	Lise Dengi Mesleki Okul	Yüksek Öğretim	Toplam
15-19	Erkek	13	51	32	141	610	59	129	1	1 036
	Kadın	6	43	20	50	221	31	74	2	447
20-24	Erkek	13	66	15	746	16	211	328	296	1 691
	Kadın	14	50	5	248	6	116	149	310	898
25-29	Erkek	15	81	55	830	20	332	320	808	2 461
	Kadın	33	66	22	210	7	131	90	629	1 188
30-34	Erkek	17	51	573	161	357	390	392	824	2 765
	Kadın	35	36	291	30	75	102	101	547	1 217
35-39	Erkek	20	36	933	11	421	358	411	691	2 881
	Kadın	55	37	496	5	88	129	105	431	1 346
40-44	Erkek	25	22	1 083	8	288	259	305	518	2 508
	Kadın	72	31	574	6	66	90	73	262	1 174
45-49	Erkek	26	31	1 057	6	279	159	185	328	2 071
	Kadın	84	39	472	1	54	60	38	157	905
50-54	Erkek	34	37	891	2	214	140	109	230	1 657
	Kadın	116	43	352	0	26	28	21	79	665
55-59	Erkek	30	22	630	1	103	98	78	128	1 090
	Kadın	97	44	197	0	12	16	11	26	403
60-64	Erkek	30	29	432	0	58	46	29	81	705
	Kadın	101	37	108	-	4	4	3	19	276

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Eğitim Durumuna Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 15.10.2018)

EK 3: Türkiye’de Kuşakların Eğitim Durumlarına Göre İstihdam Dağılımı (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)

Kuşaklar	Yaş Grubu	Eğitim Durumu	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	"55-64"	Okuma Yazma Bilmeyen	60	198	258
		Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	51	81	132
		İlkokul	1 062	305	1 367
		İlköğretim	1	-	1
		Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokulu	161	16	177
		Genel Lise	144	20	164
		Lise Dengi Mesleki Okul	107	14	121
		Yüksek Öğretim	209	45	254
		Toplam	1 795	679	2 474
X Kuşağı (1965-1979)	"40-54"	Okuma Yazma Bilmeyen	85	272	357
		Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	90	113	203
		İlkokul	3 031	1398	4429
		İlköğretim	16	7	23
		Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokulu	781	146	927
		Genel Lise	558	178	736
		Lise Dengi Mesleki Okul	599	132	731
		Yüksek Öğretim	1 076	498	1574
		Toplam	6 236	2744	8980
Y Kuşağı (1980-1999)	"20-39"	Okuma Yazma Bilmeyen	65	137	202
		Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	234	189	423
		İlkokul	1 576	814	2 390
		İlköğretim	1 748	493	2 241
		Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokulu	814	176	990
		Genel Lise	1 291	478	1 769
		Lise Dengi Mesleki Okul	1 451	445	1 896
		Yüksek Öğretim	2 619	1917	4 536
		Toplam	9 798	4 649	14 447
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	"15-19"	Okuma Yazma Bilmeyen	13	6	19
		Okuma Yazma Bilen Fakat Bir Okul Bitirmeyen	51	43	94
		İlkokul	32	20	52
		İlköğretim	141	50	191
		Ortaokul Veya Dengi Meslek Ortaokulu	610	221	831
		Genel Lise	59	31	90
		Lise Dengi Mesleki Okul	129	74	203
		Yüksek Öğretim	1	2	3
		Toplam	1 036	447	1 483

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Eğitim Durumuna Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 15.10.2018)

EK 4: Türkiye'de Yaş Grubuna ve İktisadi Faaliyet Koluna Göre İstihdam Edilenler (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)

Yaş Grubu	Cinsiyet	İktisadi Faaliyet Alanı				Toplam
		Tarım	Sanayi	İnşaat	Hizmet	
15-19	Erkek	222	235	130	451	1 038
	Kadın	166	78	2	203	449
20-24	Erkek	177	401	231	884	1693
	Kadın	170	149	13	567	899
25-29	Erkek	182	597	280	1 401	2460
	Kadın	177	189	13	809	1188
30-34	Erkek	186	672	277	1 629	2764
	Kadın	192	199	16	810	1217
35-39	Erkek	245	729	308	1 600	2882
	Kadın	262	242	14	828	1346
40-44	Erkek	279	573	250	1 406	2508
	Kadın	298	187	12	678	1175
45-49	Erkek	298	431	221	1 121	2071
	Kadın	294	125	10	475	904
50-54	Erkek	353	252	164	888	1657
	Kadın	316	58	2	290	666
55-59	Erkek	348	123	89	528	1088
	Kadın	244	28	1	130	403
60-64	Erkek	311	59	45	291	706
	Kadın	194	16	-	66	276

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve İktisadi Faaliyet Koluna Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 16.10.2018)

EK 5: Kuşakların İktisadi Faaliyet Alanına Göre İstihdam Dağılımı (15+Yaş, 2017)
(Bin Kişi)

Kuşaklar	Yaş Grubu	İktisadi Faaliyet Alanı	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	"55-64"	Tarım	659	438	1097
		Sanayi	182	44	226
		İnşaat	134	1	135
		Hizmet	819	196	1015
		Toplam	1794	679	2473
X Kuşağı (1965-1979)	"40-54"	Tarım	930	908	1838
		Sanayi	1256	370	1626
		İnşaat	635	24	659
		Hizmet	3415	1443	4858
		Toplam	6236	2745	8981
Y Kuşağı (1980-1999)	"20-39"	Tarım	790	801	1591
		Sanayi	2399	779	3178
		İnşaat	1096	56	1152
		Hizmet	5514	3014	8528
		Toplam	9799	4650	14449
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	"15-19"	Tarım	222	166	388
		Sanayi	235	78	313
		İnşaat	130	2	132
		Hizmet	451	203	654
		Toplam	1038	449	1487

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve İktisadi Faaliyet Koluna Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 16.10.2018)

EK 6: Türkiye'de Yaş Grubuna ve Meslek Gruplarına Göre İstihdam Edilenler (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)

Yaş Grubu	Cinsiyet	Meslek Grupları									Toplam
		Yöneticiler	Profesyonel Meslek Mensupları	Teknisyenler, Teknikerler Ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	Hizmet ve Satış Elemanları	Nitelikli Tarım Ormancılık Ve Su İşleri Çalışanları	Sanatkarlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	
15-19	Erkek	2	5	25	52	251	121	234	55	293	1038
	Kadın	-	6	20	35	129	89	26	24	120	449
20-24	Erkek	23	72	106	108	422	104	376	176	304	1691
	Kadın	7	119	60	142	259	108	43	47	122	907
25-29	Erkek	80	300	202	199	527	126	462	289	276	2461
	Kadın	26	322	98	184	219	116	51	43	131	1190
30-34	Erkek	158	312	253	219	541	142	476	369	295	2765
	Kadın	45	291	94	173	196	124	69	43	183	1218
35-39	Erkek	246	282	194	181	510	209	539	393	324	2878
	Kadın	52	251	72	134	255	165	86	55	276	1346
40-44	Erkek	203	203	159	142	449	251	471	353	277	2508
	Kadın	35	163	40	85	254	188	77	44	287	1173
45-49	Erkek	173	138	117	100	328	270	370	318	257	2071
	Kadın	24	106	23	45	183	184	57	25	257	904
50-54	Erkek	139	99	81	78	255	331	243	232	190	1648
	Kadın	12	55	13	23	126	205	30	11	191	666
55-59	Erkek	90	55	45	46	163	332	127	121	110	1089
	Kadın	7	18	5	8	69	161	17	3	115	403
60-64	Erkek	62	30	19	22	108	301	52	57	54	705
	Kadın	5	15	1	3	37	134	8	2	71	276

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Meslek Gruplarına Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 16.10.2018)

EK 7: Kuşakların Meslek Gruplarına Göre İstihdam Dağılımı (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)

Kuşaklar	Yaş Grubu	Meslek Grupları	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	"55-64"	Yöneticiler	152	12	164
		Profesyonel Meslek Mensupları	85	33	118
		Teknisyenler, Teknikerler Ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	64	6	70
		Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	68	11	79
		Hizmet ve Satış Elemanları	271	106	377
		Nitelikli Tarım Ormancılık Ve Su İşleri Çalışanları	633	295	928
		Sanatkarlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	179	25	204
		Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	178	5	183
		Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	164	186	350
		Toplam	1794	679	2473
X Kuşağı (1965-1979)	"40-54"	Yöneticiler	515	71	586
		Profesyonel Meslek Mensupları	440	324	764
		Teknisyenler, Teknikerler Ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	357	76	433
		Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	320	153	473
		Hizmet ve Satış Elemanları	1032	563	1595
		Nitelikli Tarım Ormancılık Ve Su İşleri Çalışanları	852	577	1429
		Sanatkarlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	1084	164	1248
		Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	903	80	983
		Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	724	735	1459
		Toplam	6227	2743	8970
Y Kuşağı (1980-1999)	"20-39"	Yöneticiler	507	130	637
		Profesyonel Meslek Mensupları	966	983	1949
		Teknisyenler, Teknikerler Ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	755	324	1079
		Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	707	633	1340
		Hizmet ve Satış Elemanları	2000	929	2929
		Nitelikli Tarım Ormancılık Ve Su İşleri Çalışanları	581	513	1094
		Sanatkarlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	1853	249	2102
		Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	1227	188	1415
		Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	1199	712	1911
		Toplam	9795	4661	14456
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	"15-19"	Yöneticiler	2	-	2
		Profesyonel Meslek Mensupları	5	6	11
		Teknisyenler, Teknikerler Ve Yardımcı Profesyonel Meslek Mensupları	25	20	45
		Büro Hizmetlerinde Çalışan Elemanlar	52	35	87
		Hizmet ve Satış Elemanları	251	129	380
		Nitelikli Tarım Ormancılık Ve Su İşleri Çalışanları	121	89	210
		Sanatkarlar ve İlgili İşlerde Çalışanlar	234	26	260
		Tesis ve Makine Operatörleri ve Montajcılar	55	24	79
		Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	293	120	413
		Toplam	1038	449	1487

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Meslek Gruplarına Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 16.10.2018)

EK 8: Türkiye'de Yaş Grubuna ve Meslekteki Durumlarına Göre İstihdam Edilenler (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)

Yaş Grubu		Meslekteki Durum				Toplam
		Ücretli, Maaşlı Veya Yevmiyeli	İşveren	Kendi Hesabına Çalışan	Ücretsiz Aile İşçisi	
15-19	Erkek	748	1	17	271	1037
	Kadın	303	-	3	142	448
20-24	Erkek	1375	24	82	213	1694
	Kadın	708	4	21	166	899
25-29	Erkek	2049	71	207	135	2462
	Kadın	943	10	60	175	1188
30-34	Erkek	2228	149	311	77	2765
	Kadın	917	16	95	190	1218
35-39	Erkek	2142	235	457	46	2880
	Kadın	927	22	147	249	1345
40-44	Erkek	1776	187	520	26	2509
	Kadın	732	23	141	278	1174
45-49	Erkek	1373	168	516	15	2072
	Kadın	504	15	112	273	904
50-54	Erkek	923	136	576	21	1656
	Kadın	287	9	94	275	665
55-59	Erkek	500	92	475	22	1089
	Kadın	121	5	67	210	403
60-64	Erkek	231	61	395	18	705
	Kadın	60	4	43	169	276

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Meslekteki Durumuna Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 17.10.2018)

EK 9: Kuşakların Meslekteki Durumlarına Göre İstihdam Dağılımı (15+Yaş, 2017)
(Bin Kişi)

Kuşaklar	Yaş Grubu	Meslekteki Durum	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	"55-64"	Ücretli, Maaşlı Veya Yevmiyeli	731	181	912
		İşveren	153	9	162
		Kendi Hesabına Çalışan	870	110	980
		Ücretsiz Aile İşçisi	40	379	419
		Toplam	1794	679	2473
X Kuşağı (1965-1979)	"40-54"	Ücretli, Maaşlı Veya Yevmiyeli	4072	1523	5595
		İşveren	491	47	538
		Kendi Hesabına Çalışan	1612	347	1959
		Ücretsiz Aile İşçisi	62	826	888
		Toplam	6237	2743	8980
Y Kuşağı (1980-1999)	"20-39"	Ücretli, Maaşlı Veya Yevmiyeli	7794	3495	11289
		İşveren	479	52	531
		Kendi Hesabına Çalışan	1057	323	1380
		Ücretsiz Aile İşçisi	471	780	1251
		Toplam	9801	4650	14451
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	"15-19"	Ücretli, Maaşlı Veya Yevmiyeli	748	303	1051
		İşveren	1	-	1
		Kendi Hesabına Çalışan	17	3	20
		Ücretsiz Aile İşçisi	271	142	413
		Toplam	1037	448	1485

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Meslekteki Durumuna Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 17.10.2018)

EK 10: Türkiye'de Yaş Grubuna ve Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumuna Göre İstihdam Edilenler (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)

Yaş Grubu		Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumu		
		Kayıtlı	Kayıtlı Değil	Toplam
15-19	Erkek	322	715	1037
	Kadın	156	292	448
20-24	Erkek	1122	571	1693
	Kadın	618	280	898
25-29	Erkek	1985	476	2461
	Kadın	890	298	1188
30-34	Erkek	2339	426	2765
	Kadın	855	363	1218
35-39	Erkek	2405	476	2881
	Kadın	874	472	1346
40-44	Erkek	2062	446	2508
	Kadın	660	513	1173
45-49	Erkek	1649	422	2071
	Kadın	436	469	905
50-54	Erkek	1024	632	1656
	Kadın	226	439	665
55-59	Erkek	523	565	1088
	Kadın	79	323	402
60-64	Erkek	231	474	705
	Kadın	36	240	276

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumuna Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 17.10.2018)

EK 11: Kuşakların Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumuna Göre İstihdam Dağılımı (15+Yaş, 2017) (Bin Kişi)

Kuşaklar	Yaş Grubu	Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumu	Erkek	Kadın	Toplam
Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1964)	"55-64"	Kayıtlı	754	115	869
		Kayıtlı Değil	1039	563	1602
		Toplam	1793	678	2471
X Kuşağı (1965-1979)	"40-54"	Kayıtlı	4735	1322	6057
		Kayıtlı Değil	1500	1421	2921
		Toplam	6235	2743	8988
Y Kuşağı (1980-1999)	"20-39"	Kayıtlı	7851	3237	11088
		Kayıtlı Değil	1949	1413	3362
		Toplam	9800	4650	14450
Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	"15-19"	Kayıtlı	322	156	478
		Kayıtlı Değil	715	292	1007
		Toplam	1037	448	1485

Kaynakça: Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri Veri Tabanı (2017), Yaş Grubuna ve Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumuna Göre İstihdam verileri kullanılarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. (<http://tuik.gov.tr/>, E.T: 17.10.2018)

EK 12: ANKET FORMU

Bu anket X ve Y kuşağının çalışma hayatıyla ilgili yaklaşımlarını belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz cevapların doğru ya da yanlış olması söz konusu değildir. Bu çalışmanın bireysel değerlendirme yapmak hedefi de bulunmamaktadır. Bu sebeplerle vereceğiniz samimi yanıtlar, hiçbir şekilde bilimsel amaçlar dışında kullanılmayacak, bir başka kurum/kişi ile paylaşılmayacaktır. Vereceğiniz dürüst cevaplar ülkemiz için önemli bir konuya ışık tutacaktır. Ayırdığınız vakit için teşekkür ediyoruz. Hicran OK – Prof. Dr. Kamil ORHAN / Pamukkale Üniversitesi

BİRİNCİ BÖLÜM

Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek Doğum yılınız:

Yaşadığınız şehir: Mesleğiniz:.....

Medeni durumunuz: () Bekar () Evli Çocuk Sayısı:.....

Kaç yıldır çalışma hayatındasınız? Süre:.....yıl.....ay

Şuan görev yaptığınız kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz? Süre:.....yıl.....ay

Aylık ücretiniz ne kadar?

***Şu anki çalışma durumunuz?**

(Bir ya da birden çok seçim yapabilirsiniz.)

Öğrenciyim

Küçük çaplı bir girişim sahibi/ortağım

Büyük çaplı bir girişim sahibi/ortağım

Kamuda büro elemanıyım

Özel sektörde büro elemanıyım

Kamuda yöneticiyim

Özel sektörde yöneticiyim

Doktor, avukat, mühendis gibi profesyonel meslek() sahibiyim

Teknisyen, tekniker veya yardımcı profesyonel() meslek mensubuyum

Büro hizmetlerinde çalışan elemanlar ()

Hizmet/Pazarlama/satış elemanıyım ()

Nitelik gerektirmeyen işlerde çalışıyorum ()

Esnaf/sanatkâрім ()

Diğer (lütfen belirtiniz) ()

***Eğitim düzeyiniz (En son tamamladığınız okul)**

(Sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)

() Okul Eğitimi Yok ()

() İlköğretim ()

() Ortaokul ()

Meslek Lisesi ()

() Lise ()

() Özel Okul/Kolej ()

() 2 Yıllık Meslek Yüksek()

Okulu

() 4 Yıllık Üniversite()

Derecesi

Yüksek Lisans ()

Doktora Derecesi ()

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

<i>Bu bölümde, çalıştığınız kuruma ilişkin hisleriniz ve düşünceleriniz ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen bu ifadelerden her birine ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz. (Lütfen her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)</i>	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta derecede katılmıyorum	Çoğunlukla katılmıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1.Mesleğimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten çok mutluluk duyardım.	1	2	3	4	5
2.Bu kurumun problemlerini sanki benim kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
3. Kurumuma karşı güçlü bir "aitlik" duygusu <u>hissetmiyorum.</u>	1	2	3	4	5
4. Bu kuruma karşı "duygusal bağlılık" <u>hissetmiyorum.</u>	1	2	3	4	5
5. Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi <u>hissetmiyorum.</u>	1	2	3	4	5
6. Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor.	1	2	3	4	5
7. Şu anda bu kurumda çalışmaya devam etmek benim için bir istek olduğu kadar bir gereklilik de.	1	2	3	4	5
8. Şu anda istesem bile işimi bırakmak benim için çok zor olurdu.	1	2	3	4	5
9. Şu anda kurumumdan ayrılmaya karar versem, hayatımdaki pek çok şey aksardı.	1	2	3	4	5
10. Çalıştığım bu kurumu bırakmayı düşündürecek seçeneğim neredeyse hiç yok gibi.	1	2	3	4	5
11. Bu kuruma kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
12. Bu kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de mevcut iş olanaklarımın azlığıdır.	1	2	3	4	5
13. Şu anki işverenimle çalışmaya devam etmek için (ona karşı) hiçbir zorunluluk <u>hissetmiyorum.</u>	1	2	3	4	5
14. Benim için daha avantajlı bile olsa şu an bu kurumu terk etmenin doğru bir hareket olduğunu <u>düşünmüyorum.</u>	1	2	3	4	5
15. Şu an bu kurumu bıraksam suçluluk duyardım.	1	2	3	4	5
16. Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
17. Bu kurumu şu an için bırakamazdım, çünkü kendimi buradakilere karşı mecbur hissediyorum.	1	2	3	4	5
18. Bu kuruma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

<i>Bu bölümde, işiniz ve iş yeriniz ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Aşağıdaki ifadelerden her birini cevaplandırırken size en uygun olan memnuniyet derecesini belirtiniz. (Lütfen her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)</i>	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
İŞİMDEN...					
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	1	2	3	4	5
2. Tek başıma çalışma olanağımın olması açısından	1	2	3	4	5
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	1	2	3	4	5
4. Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	1	2	3	4	5
6. Yöneticinin karar vermedeki yeteneği bakımından	1	2	3	4	5
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	1	2	3	4	5
8. Bana sabit bir iş sağlaması açısından	1	2	3	4	5
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	1	2	3	4	5
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	1	2	3	4	5
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	1	2	3	4	5
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	1	2	3	4	5
13. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	1	2	3	4	5
14. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	1	2	3	4	5
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	1	2	3	4	5
17. Çalışma şartları bakımından	1	2	3	4	5
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından	1	2	3	4	5
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	1	2	3	4	5
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	1	2	3	4	5

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ

<i>Bu bölümde, işiniz ve iş yeriniz ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Aşağıdaki ifadelerden her birini cevaplandırırken size en uygun olan seçeneği belirtiniz. (Lütfen her satırda sadece bir seçeneği işaretleyiniz.)</i>	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta derecede katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1.Çalıştığım kurum fikirlerimi önemser.	1	2	3	4	5
2.Çalıştığım kurum refahıma gerçekten önem verir.	1	2	3	4	5
3. Çalıştığım kurum benim amaçlarıma ve değerlerime büyük önem verir.	1	2	3	4	5
4. Herhangi bir sorunla karşı karşıya kaldığımda çalıştığım kurum yardıma hazırdır.	1	2	3	4	5
5. Çalıştığım kurum yaptığım dürüst bir hatayı bağışlayacaktır.	1	2	3	4	5
6. Çalıştığım kurum fırsat bulsa beni istismar eder.	1	2	3	4	5
7. Çalıştığım kurum bana çok az ilgi gösteriyor.	1	2	3	4	5
8. Çalıştığım kurum özel bir iyiliğe ihtiyacım olursa bana yardım etmeye isteklidir.	1	2	3	4	5

EK 13: ÖLÇEK İZİNLERİ

Saygıdeğer Kamil ORHAN hocam,

Allen&Meyer'e ait Örgütsel Bağlılık ölçeğinin yüksek lisans tezimdeki Türkçe versiyonunu akademik etik kurallar çerçevesinde çalışmanızda kullanabilirsiniz.

Saygılarımla,

Öğr. Gör. Adem AL
İ.Ü. Yabancı Diller Yüksekokulu

Gönderen: Kamil Orhan

<kamilorhan@hotmail.com>

Gönderildi: 4 Kasım 2018 Pazar 21:41

Kime: ademaal@istanbul.edu.tr

Bilgi: a.al@hotmail.com

Konu: tezimiz için ölçeğinizi kullanma izin


Değerli Adem Hocam ben Pamukkale Üniversitesinden Prof. Dr. Kamil ORHAN. Alanım sosyal psikoloji özelde çalışma psikolojisi. sizin tarafınızdan geliştirilmiş olan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”ni danışmanı olduğum “KUŞAKLARIN ÇALIŞMA TUTUM VE ALIŞKANLIKLARI”na dair bir yüksek lisans tezinde kullanmak için izninizi istiyorum. Geri dönüş yaparsanız mutluluk duyarım.

Saygılarımla iyi çalışmalar.

Prof Dr Kamil ORHAN

EK 14: ANKET UYGULAMA İZİNİ

Yazın ve Sayısı: 03/11/2018-E.74898

 T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı :93282220-302.08.01/
Konu :Tez Çalışması İzni - Hicran OK

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi :01/11/2018 tarih ve 300/E.74454 sayılı yazımız

Enstitünüz Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Hicran OK'un tez çalışmasında kullanılmak üzere "Kuşakların Çalışma Tutum ve Alışkanlıkları: Denizli İli Örneği" adlı tez çalışması kapsamında Üniversitemiz bünyesinde görev yapan akademik ve idari personelle internet üzerinden anket uygulaması Rektörlüğümüzce uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Erdiç DURU
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

EK :
İlgi yazı ve ekleri (6 sayfa)

ÖZGEÇMİŞ

KİMLİK BİLGİLERİ

Adı Soyadı : Hicran OK
Doğum Yeri : Uşak
Doğum Tarihi : 05.06.1993
E-posta : hcran-ok@hotmail.com / hicran.ok5@gmail.com

EĞİTİM BİLGİLERİ

Lise : Uşak İzzettin Çalışlar Lisesi (2007-2011)
Lisans : Pamukkale Üniversitesi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri (2012-2016)
Ön Lisans : Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi
İş Sağlığı ve Güvenliği (2017-2019)
Yüksek Lisans : Pamukkale Üniversitesi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Ana Bilim Dalı (2016-2019)
Yabancı Dil : İngilizce