

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**EKONOMETRİ ANABİLİM DALI**

**EKONOMETRİ PROGRAMI**

**HİZMET İŞLETMELERİ OLARAK BANKA ÇALIŞANLARININ İŞ İLE İLGİLİ  
TUTUMLARI: SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Umut Barış BARLAK**

**OCAK-2012**

**TRABZON**

**KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**EKONOMETRİ ANABİLİM DALI**

**EKONOMETRİ PROGRAMI**

**HİZMET İŞLETMELERİ OLARAK BANKA ÇALIŞANLARININ İŞ İLE İLGİLİ  
TUTUMLARI: SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Umut Barış BARLAK**

**Tez Danışmanı : Prof. Dr. Mustafa KÖSEOĞLU**

**OCAK-2012**

**TRABZON**

## ONAY

Umut Barış BARLAK tarafından hazırlanan “Hizmet İşletmeleri Olarak Banka Çalışanlarının İş İle İlgili Tutumları: Samsun İli Örneği” adlı bu çalışma 04/01/2012 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Ekonometri Anabilim dalında **yüksek lisans tezi** olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Mustafa KÖSEOĞLU (Başkan / Danışman)

Prof. Dr. Birdoğan BAKİ

Yrd. Doç. Dr. Tuba YAKICI AYAN

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım. ..../..../.....

Prof. Dr. Yusuf ŞAHİN

Enstitü Müdürü

## **BİLDİRİM**

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada orijinal olmayan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.

**Umut Barış BARLAK**

**23/01/2012**

## ÖNSÖZ

Bu araştırmanın amacı, Samsun İli'nde bankacılık sektöründe istihdam edilen çalışanların işle ilgili tutumlarını ortaya koymak ve bankaların verimliliğini etkileyecek olan çalışanların, bankaya ve işine bağlılığı, bankanın cazibesini değerlendirmesi, işle ilgili stres, rol belirsizliği ve rol çatışması ve iş tatmini gibi tutumlarının nasıl etkilendiğini belirlemektir.

Tez çalışması süresince, görüş, eleştiri ve yardımlarıyla çalışmaya yön veren tez danışmanım Prof. Dr. Mustafa KÖSEOĞLU'na,

Uygulama aşamasında ankete katılım göstererek çalışmaya katkıda bulunan banka çalışanlarına ve Adal Pazar Araştırma Hizmetleri çalışanlarına,

Göstermiş oldukları sabır, anlayış ve verdikleri desteklerden dolayı, eşime, ablama, anneme ve babama teşekkürü bir borç bilirim.

Ocak 2012

Umut Barış BARLAK

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ .....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
ÖZET .....	IX
ABSTRACT .....	X
TABLolar LİSTESİ .....	XI
KISALTMALAR LİSTESİ .....	XV
GİRİŞ.....	1-2

## BİRİNCİ BÖLÜM

<b>1. GENEL OLARAK BANKACILIK VE TÜRK BANKACILIK SİSTEMİ .....</b>	<b>3-8</b>
1.1. Banka ve Bankacılık Kavramı .....	3
1.2. Ülkemizde Bankacılık Sistemi.....	4
1.3. Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi .....	4
1.4. Türk Bankacılık Sisteminin Yapısı.....	5
1.5. Şube Bankacılığı.....	5
1.6. Bankalarda Personel Yapısı .....	6

## İKİNCİ BÖLÜM

<b>2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....</b>	<b>9-27</b>
2.1. Çalışılan Bankaya Bağlılık .....	9
2.2. Çalışılan Bankanın Cazibesi.....	11
2.3. İşle İlgili Stres.....	13
2.4. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği .....	16
2.5. İş Doyumu .....	19

2.6. Kişilerin İşlerinde Kalma ve İşten Ayrılma Niyetleri .....	23
2.7. İşe Bağlılık.....	26

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>3. VERİLERİN ANALİZİ .....</b>	<b>28-98</b>
3.1. Yöntem.....	28
3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	28
3.1.2. Evren ve Örneklem.....	28
3.1.3. Veri Toplama Aracı.....	29
3.1.4. Veri Toplama Süreci .....	31
3.1.5. Verilerin Analizi ve Yorumlanması .....	31
3.2. Analiz ve Bulgular .....	34
3.2.1. Demografik ve İş İle İlgili Bilgilere Göre Örneklem Özellikleri.....	34
3.2.2. Analizler İçin Medeni Durum Grupları ve Eğitim Durumu Gruplarına İlişkin Yeniden Düzenlemeler .....	36
3.2.3. Çalışanların İş ile İlgili Tutumlarına İlişkin Analizler .....	37
3.2.3.1. Çalışılan Bankaya Bağlılık .....	37
3.2.3.1.1. Cinsiyete Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık .....	38
3.2.3.1.2. Medeni Duruma Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık .....	38
3.2.3.1.3. Bankadaki Göreve Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık .....	39
3.2.3.1.4. Eğitim Durumuna Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık .....	40
3.2.3.1.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık .....	40
3.2.3.1.6. Banka Kıdemine Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık .....	42
3.2.3.1.7. Yaşa Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık .....	43
3.2.3.2. Çalışılan Bankanın Cazibesi .....	46
3.2.3.2.1. Cinsiyete Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi.....	46
3.2.3.2.2. Medeni Duruma Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi.....	47
3.2.3.2.3. Bankadaki Göreve Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi .....	47
3.2.3.2.4. Eğitim Durumuna Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi .....	48
3.2.3.2.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi.....	49

3.2.3.2.6. Banka Kıdemine Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi.....	51
3.2.3.2.7. Yaşa Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi.....	52
3.2.3.3. İşle İlgili Stres.....	54
3.2.3.3.1. Cinsiyete Göre İşle İlgili Stres.....	54
3.2.3.3.2. Medeni Duruma Göre İşle İlgili Stres.....	55
3.2.3.3.3. Bankadaki Göreve Göre İşle İlgili Stres.....	56
3.2.3.3.4. Eğitim Durumuna Göre İşle İlgili Stres.....	57
3.2.3.3.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre İşle İlgili Stres ...	58
3.2.3.3.6. Banka Kıdemine Göre İşle İlgili Stres.....	59
3.2.3.2.7. Yaşa Göre İşle İlgili Stres.....	60
3.2.3.4. Rol Çatışması.....	61
3.2.3.4.1. Cinsiyete Göre Rol Çatışması.....	61
3.2.3.4.2. Medeni Duruma Göre Rol Çatışması.....	62
3.2.3.4.3. Bankadaki Göreve Göre Rol Çatışması.....	62
3.2.3.4.4. Eğitim Durumuna Göre Rol Çatışması.....	64
3.2.3.4.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre Rol Çatışması ....	64
3.2.3.4.6. Banka Kıdemine Göre Rol Çatışması.....	66
3.2.3.4.7. Yaşa Göre Rol Çatışması.....	67
3.2.3.5. Rol Belirsizliği.....	69
3.2.3.5.1. Cinsiyete Göre Rol Belirsizliği.....	69
3.2.3.5.2. Medeni Duruma Göre Rol Belirsizliği.....	70
3.2.3.5.3. Bankadaki Göreve Göre Rol Belirsizliği.....	70
3.2.3.5.4. Eğitim Durumuna Göre Rol Belirsizliği.....	72
3.2.3.5.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre Rol Belirsizliği.....	72
3.2.3.5.6. Banka Kıdemine Göre Rol Belirsizliği.....	74
3.2.3.5.7. Yaşa Göre Rol Belirsizliği.....	75
3.2.3.6. İş Doyumu.....	76
3.2.3.6.1. Cinsiyete Göre İş Doyumu.....	77
3.2.3.6.2. Medeni Duruma Göre İş Doyumu.....	77
3.2.6.3.3. Bankadaki Göreve Göre İş Doyumu.....	78
3.2.3.6.4. Eğitim Durumuna Göre İş Doyumu.....	79
3.2.3.6.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre İş Doyumu.....	80



3.2.3.6.6. Banka Kıdemine Göre İş Doyumu .....	81
3.2.3.6.7. Yaşa Göre İş Doyumu .....	82
3.2.3.7. İşte Kalma İsteği .....	84
3.2.3.7.1. Cinsiyete Göre İşte Kalma İsteği.....	84
3.2.3.7.2. Medeni Duruma Göre İşte Kalma İsteği.....	85
3.2.3.7.3. Bankadaki Göreve Göre İşte Kalma İsteği .....	86
3.2.3.7.4. Eğitim Durumuna İşte Kalma İsteği.....	87
3.2.3.7.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre İşte Kalma İsteği .....	87
3.2.3.7.6. Banka Kıdemine Göre İşte Kalma İsteği.....	88
3.2.3.7.7. Yaşa Göre İşte Kalma İsteği .....	89
3.2.3.8. İşe Bağlılık .....	90
3.2.3.8.1. Cinsiyete Göre İşe Bağlılık.....	91
3.2.3.8.2. Medeni Duruma Göre İşe Bağlılık .....	91
3.2.3.8.3. Bankadaki Göreve Göre İşe Bağlılık.....	92
3.2.3.8.4. Eğitim Durumuna Göre İşe Bağlılık.....	93
3.2.3.8.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre İşe Bağlılık .....	94
3.2.3.8.6. Banka Kıdemine Göre İşe Bağlılık.....	95
3.2.3.8.7. Yaşa Göre İşe Bağlılık.....	96
<b>SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....</b>	<b>99</b>
<b>YARARLANILAN KAYNAKLAR .....</b>	<b>101</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>107</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>111</b>

## ÖZET

Bu çalışmada banka personellerinin, örgüte bağlılık, örgütün cazibe kaynakları, iş ile ilgili stres, rol belirsizliği ve rol çatışması, iş doyumunu, işe bağlılık ve işinde kalma isteğinden oluşan iş ile ilgili tutumlarının; demografik ve iş ile ilgili bilgilere göre analiz edilmesi amaçlandı. Samsun İli'nde faaliyet gösteren banka şubelerinin çalışanlarına ilgili ölçekler gözden geçirilerek uygulandı. Araştırma 201 banka çalışanın katılımıyla gerçekleştirildi. Araştırma sonucunda elde edilen verilerin istatistiksel analizlerinde Sosyal Bilimler için İstatistik Uygulamaları (SPSS) paket programı kullanıldı. Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde t-testi, varyans analizi, Tukey testi ve korelasyon analizi istatistik yöntemleri kullanıldı.

İş ile ilgili tutumlardan örgüte bağlılık ile demografik ve iş ile ilgili bilgiler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadı. Aynı şekilde, işte kalma isteği ile demografik ve iş ile ilgili bilgiler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadı.

İstatistiksel olarak anlamlı ilişki, örgütün cazibe kaynakları, işle ilgili stres, rol çatışması ve rol belirsizliği, iş doyumunu ve işe bağlılık ile demografik ve iş ile ilgili bilgilerin bazıları arasında bulundu.

**Anahtar Kelimeler:** İş ile İlgili Tutumlar, Banka Çalışanları, Örgüte Bağlılık, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması, Örgüt Cazibesi

## ABSTRACT

This study aims to analyze the bank employees' job conducts, in terms of demographic and business-related information, that consists of organizational commitment, charm sources of organization, job stress, role conflict and role ambiguity, job satisfaction, job involvement and intention of stay in work. Interested scales are applied to the bank employees who works in bank's branches that operate in Samsun. The survey done with the participation of 201 bank employees. Statistical Package for Social Sciences (SPSS), a software package, has been used to analyze the data collected in this research. In determining the relationships between variables, the statistical methods of t-test, variance analysis, Tukey test and correlation analysis have been used.

Between organizational commitment which is a job conduct and demographic and business-related information, statistically significant relationship was not found. Similarly, between intention of stay in work and demographic and business-related information, statistically significant relationship was not found .

Statistically significant relationships were found between, charm sources of organization, job stress, role conflict and role ambiguity, job satisfaction, job involvement; and some of the demographic and business-related information.

**Keywords** : Job Conducts, Bank Employees, Organizational Commitment, Role Ambiguity and Role Conflict, Charm of Organization

## TABLolar LİSTESİ

<b><u>Tablo Nr.</u></b>	<b><u>Tablonun Adı</u></b>	<b><u>Sayfa Nr.</u></b>
1	Türk Bankacılık Sisteminde Banka ve Şube Sayısı.....	5
2	Banka Personel Sayılarının Banka Grupları Bazında Dağılımı (Kişi).....	7
3	Ölçeklerde Yer Alan Ters Skorlu Sorular.....	32
4	Kolmogorov-Smirnov Z Testi Analiz Sonuçları .....	33
5	Ölçeklerin Güvenirlilik Değerleri .....	33
6	Katılımcıların Temel Demografik ve İş ile İlgili Bilgileri.....	35
7	Analizler İçin Yeniden Düzenlenen Medeni Durum ve Eğitim Durumu Gruplarına İlişkin Katılımcı Sayıları ve Yüzdeler .....	37
8	Bankaya Bağlılığın Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması .....	38
9	Bankaya Bağlılığın Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması .....	38
10	Bankadaki Görev Bağlamında Bankaya Bağlılık Ortalamaları .....	39
11	Bankaya Bağlılığın Görev Bağlamında Karşılaştırılması.....	39
12	Bankaya Bağlılığın Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması.....	40
13	Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Bankaya Bağlılık Ortalamaları .....	41
14	Bankaya Bağlılığın Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması .....	41
15	Bankadaki Kıdem Bağlamında Bankaya Bağlılık Ortalamaları .....	42
16	Bankaya Bağlılığın Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması.....	43
17	Yaş Bağlamında Bankaya Bağlılık Ortalamaları .....	43
18	Bankaya Bağlılığın Yaş Bağlamında Karşılaştırılması.....	44
19	Çalışılan Bankanın Cazibesinin Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması .....	46
20	Çalışılan Bankanın Cazibesinin Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması .....	47
21	Bankadaki Görev Bağlamında Çalışılan Bankanın Cazibesi Ortalamaları .....	48

22	Çalışılan Bankanın Cazibesinin Görev Bağlamında Karşılaştırılması .....	48
23	Çalışılan Bankanın Cazibesinin Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması .....	49
24	Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Çalışılan Bankanın Cazibesi Ortalamaları .....	50
25	Çalışılan Bankanın Cazibesinin Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması.....	50
26	Bankadaki Kıdem Bağlamında Çalışılan Bankanın Cazibesi Ortalamaları .....	51
27	Çalışılan Bankanın Cazibesinin Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması .....	52
28	Yaş Bağlamında Çalışılan Bankanın Cazibesi Ortalamaları .....	53
29	Çalışılan Bankanın Cazibesinin Yaş Bağlamında Karşılaştırılması .....	53
30	İşle İlgili Stresin Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması.....	55
31	İşle İlgili Stresin Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması.....	55
32	Bankadaki Görev Bağlamında İşle İlgili Stres Ortalamaları .....	56
33	İşle İlgili Stresin Görev Bağlamında Karşılaştırılması .....	56
34	İşle İlgili Stresin Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması.....	57
35	Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında İşle İlgili Stres Ortalamaları .....	58
36	İşle İlgili Stresin Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması .....	58
37	Bankadaki Kıdem Bağlamında İşle İlgili Stres Ortalamaları .....	59
38	İşle İlgili Stresin Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması .....	59
39	Yaş Bağlamında İşle İlgili Stres Ortalamaları .....	60
40	İşle İlgili Stresin Yaş Bağlamında Karşılaştırılması .....	60
41	Rol Çatışmasının Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması.....	61
42	Rol Çatışmasının Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması.....	62
43	Bankadaki Görev Bağlamında Rol Çatışması Ortalamaları .....	63
44	Rol Çatışmasının Görev Bağlamında Karşılaştırılması .....	63
45	Rol Çatışmasının Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması .....	64
46	Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Rol Çatışması Ortalamaları .....	65

47	Rol Çatışmasının Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması .....	65
48	Bankadaki Kıdem Bağlamında Rol Çatışması Ortalamaları .....	66
49	Rol Çatışmasının Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması .....	67
50	Yaş Bağlamında Rol Çatışması Ortalamaları .....	68
51	Rol Çatışmasının Yaş Bağlamında Karşılaştırılması .....	68
52	Rol Belirsizliğinin Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması .....	69
53	Rol Belirsizliğinin Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması .....	70
54	Bankadaki Görev Bağlamında Rol Belirsizliği Ortalamaları .....	71
55	Rol Belirsizliğinin Görev Bağlamında Karşılaştırılması .....	71
56	Rol Belirsizliğinin Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması .....	72
57	Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Rol Belirsizliği Ortalamaları .....	73
58	Rol Belirsizliğinin Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması .....	73
59	Bankadaki Kıdem Bağlamında Rol Belirsizliği Ortalamaları .....	74
60	Rol Belirsizliğinin Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması .....	74
61	Yaş Bağlamında Rol Belirsizliği Ortalamaları .....	75
62	Rol Belirsizliğinin Yaş Bağlamında Karşılaştırılması .....	76
63	İş Doyumunun Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması .....	77
64	İş Doyumunun Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması .....	78
65	Bankadaki Görev Bağlamında İş Doyumu Ortalamaları .....	78
66	İş Doyumunun Görev Bağlamında Karşılaştırılması .....	79
67	İş Doyumunun Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması .....	79
68	Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında İş Doyumu Ortalamaları .....	80
69	İş Doyumunun Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması .....	80
70	Bankadaki Kıdem Bağlamında İş Doyumu Ortalamaları .....	81
71	İş Doyumunun Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması .....	82
72	Yaş Bağlamında İş Doyumu Ortalamaları .....	83
73	İş Doyumunun Yaş Bağlamında Karşılaştırılması .....	83
74	İşte Kalma İsteğinin Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması .....	85
75	İşte Kalma İsteğinin Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması .....	85

76	Bankadaki Görev Bağlamında İşte Kalma İsteği Ortalamaları.....	86
77	İşte Kalma İsteğinin Görev Bağlamında Karşılaştırılması .....	86
78	İşte Kalma İsteğinin Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması .....	87
79	Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında İşte Kalma İsteği Ortalamaları .....	88
80	İşte Kalma İsteğinin Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması .....	88
81	Bankadaki Kıdem Bağlamında İşte Kalma İsteği Ortalamaları.....	89
82	İşte Kalma İsteğinin Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması .....	89
83	Yaş Bağlamında İşte Kalma İsteği Ortalamaları .....	90
84	İşte Kalma İsteğinin Yaş Bağlamında Karşılaştırılması .....	90
85	İşe Bağlılığın Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması.....	91
86	İşe Bağlılığın Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması.....	92
87	Bankadaki Görev Bağlamında İşe Bağlılık Ortalamaları .....	92
88	İşe Bağlılığın Görev Bağlamında Karşılaştırılması .....	93
89	İşe Bağlılığın Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması .....	93
90	Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında İşe Bağlılık Ortalamaları.....	94
91	İşe Bağlılığın Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması .....	94
92	Bankadaki Kıdem Bağlamında İşe Bağlılık Ortalamaları .....	95
93	İşe Bağlılığın Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması .....	96
94	Yaş Bağlamında İşe Bağlılık Ortalamaları .....	96
95	İşe Bağlılığın Yaş Bağlamında Karşılaştırılması.....	97
96	İşle İlgili Tutumların Demografik ve İşle İlgili Özellikler Bağlamında Karşılaştırılmasına Yönelik Özet Tablo.....	98

## KISALTMALAR LİSTESİ

Annova : Varyans Analizi

$n$  : Örneklem Büyüklüğü

Ort : Ortalama

$p$  : Önem Derecesi

SD : Serbestlik Derecesi

SPSS : Statistical Package for Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi)

SS : Standart Sapma



## GİRİŞ

Örgütler, belirli hedeflerin gerçekleştirilmesi için bir araya gelmiş toplumsal yapılanmalardır. Bu yapılanmalarda başrol sosyal bir varlık olan “insan“a biçildiğine göre, belirlenmiş amaçların başarılması ve örgütün faaliyetlerine devam edebilmesi, kurumun değerlerine sıkı bir şekilde bağlı olan, kurumun amaç ve hedeflerini kendi amaç ve hedefleri gibi benimseyen çalışanların varlığına bağlıdır (Gündoğan, 2009). Küreselleşen ekonominin temel yapıtaşlarını oluşturan ve ekonomi içerisinde çok etkin olan, kendi amaçlarını gerçekleştirirken aynı zamanda da bir ticari işletme olarak kar amacıyla hareket eden bankaların varlığı da büyük ölçüde istihdam ettikleri çalışanların niteliklerine bağlıdır.

Bankaların ekonomik kalkınmada, enflasyon ile mücadelede, yatırım tasarruf dengesinde, kaynak yaratma ve kaynak dağılımını sağlamada büyük etkileri vardır. Bankalar hedeflerine ulaşmak ve rekabet güçlerini korumak ve arttırmak için karşılaştıkları ve karşılaşmaları muhtemel olan sorunları tespit edip çözerlerse, hem kendi gelecekleri hem de ülke ekonomisinin geleceği açısından faydalı olur (Köseoğlu, 2002).

Bankacılık ile ilgili pek çok konuda araştırma yapılmış olmasına rağmen, banka çalışanları üzerine yapılan araştırmalar yetersiz ve genel olarak ülke çapındadır. Bu eksikliği kısmen de olsa gidermek amacıyla “Hizmet İşletmeleri Olarak Banka Çalışanlarının İşle İlgili Tutumları-Samsun İli Örneği“ konulu bir araştırma yapılmıştır.

Çalışmanın amacı, Samsun İli’nde bankacılık sektöründe istihdam edilen çalışanların işle ilgili tutumlarını ortaya koymak ve bankanın verimliliğini etkileyecek olan çalışanların, bankaya ve işine bağlılığı, bankanın cazibesini değerlendirmesi, işle ilgili stres, rol belirsizliği ve rol çatışması, iş tatmini gibi tutumlarının nasıl etkilendiğini belirlemektir.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde genel olarak bankacılık ve ülkemizdeki bankacılık sistemi hakkında genel bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde literatür araştırması yapılarak iş tutumuyla ilgili faktörler belirlenmiş ve kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Üçüncü bölümde araştırmanın metodolojisi belirlenmiş ve istatistiksel analizlere yer verilmiştir. Dördüncü bölümde araştırma sonunda elde edilen sonuçlara ve önerilere yer verilmiştir.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **1. GENEL OLARAK BANKACILIK VE TÜRK BANKACILIK SİSTEMİ**

#### **1.1. Banka ve Bankacılık Kavramı**

Bankacılık sektörü birçok alt sektöre bölünmüş mali piyasanın en önemli kurumsal yapısını oluşturmaktadır. Nitekim günümüz çağdaş bankacılığı yüklendiği işlevin bir sonucu olarak, doğuşu sırasındaki görünümünden hem işlemlerinin karmaşıklığı hem de yönetim tekniği açısından oldukça büyük farklılıklar taşımaktadır.

Bankalar, gerçek ve tüzel kişilerin belli bir zaman için harcamadıkları paraları toplayarak, bunları kredi ve plasman yoluyla değerlendirmeye çalışan işletmelerdir. Fakat bankaların temel görevlerinin kredi ticareti yapmak olduğu düşüncesine dayanan bu tanımın yanında, bankaları, yaptıkları çeşitli işlemlerden biri ya da diğerini ön plana alarak, başka türlü tanımlayanlar da vardır.

Bazı yazarlar bankaları çeke tabi mevduat kabul eden bir işletme şeklinde tanımlamaktadır. Bu tanımın, banka parası ile ödemelerin geliştiği ülkeler bakımından doğruluğu kabul edilse bile, maddi para kullanılmayan ödeme sisteminin bu derece gelişmediği ülke bankalarını açıklamaktan uzak olduğu meydandadır. Birçok Avrupa ülkesinde ve ülkemizde, bankaların önde gelen görevleri, kişisel kasaları birleştirerek, maddi para kullanmadan ödemelerin yapılması değildir. Bu ülke bankalarında önde gelen iş kredi ticareti yapmaktır. O halde bankayı halkın belli zaman içinde harcamadığı paraları kabul ederek, bunları nama getirir şekilde kredi ve plase eden, ödemelerde aracılık, para nakli, senet tahsili, emanet kabulü gibi çeşitli hizmetler gören bir işletme şeklinde tanımlamak uygun olur.

## **1.2. Ülkemizde Bankacılık Sistemi**

Ülkemizde bankacılık sistemi, Merkez Bankası dışında mevduat bankaları, katılım bankaları ile yatırım ve kalkınma bankalarından oluşmaktadır. Merkez Bankası, banknot çıkarma, diğer bankaların para ve kredi politikalarını denetleme ve fiyat istikrarını sağlamak gibi temel görevlerinden dolayı sistemin başında bulunmakta olup, kar amacı ile hareket etmediğinden diğer bankalardan farklıdır.

Mevduat bankası, kendi nam ve hesabına mevduat kabul etmek ve kredi kullandırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlardır. Katılım bankası, özel cari ve katılma hesapları yoluyla fon toplamak ve kredi kullandırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlardır. Son olarak, kalkınma ve yatırım bankası, mevduat veya katılım fonu kabul etme dışında; kredi kullandırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren ve/veya özel kanunlarla kendilerine verilen görevleri yerine getiren kuruluşlardır (5411 Sayılı Bankacılık Kanunu).

## **1.3. Türkiye’de Bankacılığın Gelişimi**

Türk bankacılığının öncü ismi olarak kabul edilen Mithat Paşa’nın girişimleriyle ülkemizde ilk kurulan banka 1888’de Ziraat Bankası’na dönüştürülen Zirai Sandıkları’dır.

Türkiye’de ulusal bankacılık faaliyetleri, 1923’de toplanan İzmir İktisat Kongresi’nde alınan kararlarla başlatılmış ve 1924 yılında Türkiye İş Bankası kurulmuştur. 1958 yılında yürürlüğe giren Bankalar Kanunu ile bankacılığa ve bankacılık sistemine yeni bir yön verilmiştir. 70’li ve 80’li yıllarda dünyadaki ekonomik gelişmelere paralel olarak bankaların likitide oranlarının artırılması iştirakçilik uygulamasını doğurmuş, böylece bankalar, ekonominin vazgeçilmez sanayileşmesiyle doğrudan ilgilenmeye başlamıştır (Uçar, 1992). 2005 yılında yürürlüğe giren Bankacılık Kanunu ile Türkiye’deki bankacılık sistemine de modern ve çağımızın gereklerine uygun düzenlemeler getirilmiştir. Bugün Türk Bankacılık sistemi sağlam yapısı ile uluslararası otoriteler tarafından da örnek gösterilen seviyededir.

#### 1.4. Türk Bankacılık Sisteminin Yapısı

2011 Mart dönemi itibariyle Türk bankacılık sistemi, biri T.C. Merkez Bankası olmak üzere toplam 44 bankadan oluşmaktadır (Türkiye Bankalar Birliği - İstatistik Raporlar- Türkiye'de Bankacılık Sistemi Banka, Şube ve Personel Bilgileri Mart 2011). En büyük paya mevduat bankaları sahip olmakla birlikte, kamu sermayeli bankalar sistem içerisinde ağırlıklı bir öneme sahiptirler. Faaliyet gösteren bankalar incelendiğinde, başta bir Merkez Bankası olmak üzere, 3'ü kamu sermayeli, 16'sı yabancı sermayeli ve 11'i özel sermayeli banka bulunmaktadır. Bir bankada Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu yönetimine devredilmiştir. 2011 yılı Mart ayı itibariyle Türkiye'de faaliyet gösteren bankaların, işlevlerine ve sermaye yapılarına göre dağılımı Tablo 1'de verilmiştir (Türkiye Bankalar Birliği - İstatistik Raporlar- Türkiye'de Bankacılık Sistemi Banka, Şube ve Personel Bilgileri Mart 2011).

**Tablo 1. Türk Bankacılık Sisteminde Banka ve Şube Sayısı**

	Mart 2011	
	Banka Sayısı	Şube Sayısı
<b>1.Mevduat Bankaları</b>	<b>31</b>	<b>9.539</b>
a.Kamu Sermayeli Bankalar	3	2.793
b.Özel Sermayeli Bankalar	11	4.896
c.Fondaki Bankalar*	1	1
d.Yabancı Sermayeli Bankalar	16	1.849
<b>2.Kalkınma ve Yatırım Bankaları</b>	<b>13</b>	<b>42</b>
<b>Toplam</b>	<b>44</b>	<b>9.581</b>

Kaynak: Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna Devredilen Bankalar

#### 1.5. Şube Bankacılığı

Yapılan yeni düzenlemelerle, ülkemizde bankacılık düzgün işleyen bir altyapıya kavuşturulmuş, ekonomideki gelişmelere daha esnek bir şekilde uyum sağlayabilen bir yapıya erişmiş ve hızlı bir büyüme ivmesine ulaşmıştır. Bankalar karlılık gördükleri yurtiçi yerlerde yeni şubeler yanında yurtdışında da temsilcilikler açmakta ve modern pazarlama yöntemlerine uymaya çalışmaktadırlar. Zamanın çok değerli olduğu çağımızda, bankalar

tasarruf sahiplerinin fonlarına daha hızlı ve kolay ulaşmak için ülkenin her köşesine yayılmış durumdadırlar. 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu şubeyi, “elektronik işlem cihazlarından ibaret birimler hariç olmak üzere, bankaların bağımlı bir parçasını oluşturan ve bu kuruluşların faaliyetlerinin tamamını veya bir kısmını kendi başına yapan, sabit ya da seyyar bürolar gibi her türlü işyeri“ olarak tanımlamaktadır.

Şubeler, büyüklüklerine göre Genel Müdürlüğe paralel bir örgütlenme gösterirler. Müdür ve müdür yardımcıları dışında nispeten küçük şubelerde servis şefleri de yöneticilik faaliyetlerini üstlenmektedir. Bugün büyük ölçekli bankaların hepsinde Genel Müdürlük ile şubeler arasında Bölge Başkanlığı yapılanmaları yer almakta olup, asli görevleri kendilerine bağlı şubelere işlemlerde yardımcı olmaktır.

Bazı ülkelerde bankacılık dağınık bir şekilde yayılmıştır ve birbirleriyle ilişkileri yoktur. Yalnızca bir faaliyet yeri bulunan bu tür küçük bankacılığa ünite bankacılığı denilmektedir. Bazı ülkelerde de birçok büyük bankalar görülür. Şube bankacılığı da diyebileceğimiz bu sistemde bankalar şubeleri ile ülkenin her bir yanında faaliyet göstermektedir (Emir, 1988). Banka şubelerinin etkili bir şekilde organize edilmesi gerekir. Böylece banka şubelerinden ve şube yöneticilerinden en yüksek verimlilik sağlanabilir. Her şube bankacılığının organizasyonu bir yapıya ihtiyaç gösterir. Şubeler iş hacmi ve personel sayıları bakımından sınıflandırmalara tabi tutulabilir. Personel ve iş hacmi dar olan şubeler küçük ve orta ölçekli şubelerdir. Personel ve iş hacmi geniş olan şubelerin ise organizasyon yapısı daha karmaşıktır.

## **1.6. Bankalarda Personel Yapısı**

2011 yılı Mart dönemi itibariyle, Türkiye’de bankacılık sektörü içerisinde 192.855 kişi istihdam edilmektedir. Çalışan sayısında bir önceki döneme göre 1.675 kişi, bir önceki yılın aynı dönemine göre ise 6.235 kişi artış kaydedilmiştir. Şube sayısında da artış gözlenmekte olup, şube sayısı bir önceki döneme göre 144 adet, bir önceki yılın aynı dönemine göre ise 609 adet artmıştır (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu-Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü-Mart 2011).

**Tablo 2. Banka Personel Sayılarının Banka Grupları Bazında Dağılımı (Kişi)\***

Banka Grupları				Değişim	
	2010 Mart	2010 Aralık	2011 Mart	Mart 2010 Mart 2011	Aralık 2010 Mart 2011
<b>Kamu Bankaları</b>	45.706	47.235	47.974	2.268	739
<b>Özel Bankalar</b>	83.050	83.587	88.519	5.469	4.932
<b>Yabancı Bankalar</b>	40.059	42.013	37.834	-2.225	-4.179
<b>Katılım Bankaları</b>	12.125	12.677	12.816	691	139
<b>Yatırım ve Kalkınma Bankaları</b>	5.377	5.370	5.417	40	47
<b>TMSF Bankaları</b>	303	298	295	-8	3
<b>Toplam</b>	<b>186.620</b>	<b>191.180</b>	<b>192.855</b>	<b>6.235</b>	<b>1.675</b>

Kaynak:Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu-Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü-Mart 2011

Personel sayısında 2011 yılının ilk çeyreğindeki değişim banka grupları itibariyle değerlendirildiğinde özel bankalar grubunun personel sayısının 4.932 kişi arttığı, yabancı bankalar grubunun personel sayısının 4.179 kişi azaldığı görülmektedir. Anılan banka gruplarındaki değişimin temel sebebi yabancı bankalar grubunda yer alan Fortis Bank'ın 14 Şubat 2011 tarihi itibariyle özel bankalar grubunda yer alan Türk Ekonomi Bankası ile birleşmesidir. Diğer taraftan yabancı bankalar grubunun personel sayısı Fortis Bank hariç tutularak değerlendirildiğinde 2011 yılı ilk çeyreğinde 393 kişi artmıştır (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu-Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü-Mart 2011).

Diğer ülke bankalarında, özellikle Avrupa Birliği bankacılığında birbirinden farklı olmayan benzer hizmetlerin sunulması rekabetin müşteri danışmanlığı alanında yoğunlaşmasına yol açmıştır. Ülkemizde de bankalar benzerlerinden farklılaşmış ürünler geliştirmekte artık yetersiz kalmakla birlikte, Avrupa'daki bankacılıkta olduğu gibi müşteri danışmanlığı alanında da deneyimli ve yetişmiş eleman eksikliğinden dolayı yetersiz bir görünüm sergilemektedir.

Teknik, örgütsel ve finansal açıdan belli standartlara ulaşmış olan bankaların müşteri yapısını belirleyen faktör, banka personelinin niteliğidir. Türkiye'de bankacılık sektörü, diğer sektörlerle oranla eğitim seviyesinin en yüksek olduğu sektördür. Ancak bankacılıkta nitelikli personele olan ihtiyaç her geçen gün daha da artmaktadır. Bu nedenle

bankaların eğitim çalışmalarını hızlandırmaları, eğitim konusuna daha fazla önem vermeleri gerekmektedir (Köseoğlu, 2002).

2011 yılı Mart dönemi itibariyle bankacılık sektöründe çalışanların %1'i ilköğretim, %20'si ortaöğretim, %73'ü yüksek öğretim kurumları mezunu, %6'sı yüksek lisans ve doktora yapmış çalışanlardan oluşmaktadır (Türkiye Bankalar Birliği - İstatistik Raporlar-3 Aylık Banka Bilgileri-Mart 2011).

Bankaları hedeflerine ulaştıracak en önemli faktör istihdam ettikleri çalışanlarıdır. Bu nedenle bir bankaya personel alınırken dikkatli olmak bankanın geleceği açısından önem taşımaktadır. Merkezileşmemiş şube organizasyonunda, personel fonksiyonlarının çoğu, merkezi hizmet bölümüne aittir. Karmaşık işgücü mevzuatı, tekdüze işe alma uygulamaları, uyumlaştırılmış maaş ve yan ödeme koşulları personel bölümünün merkezi rolünü önemli hale getirmiştir. Şubede çalışacak personelin seçiminde etkili denetim olan İnsan Kaynakları Daire Başkanlıkları, şube yöneticilerinin personel seçiminde temel yönetim hakları olmasını reddetmektedir (Köseoğlu, 2002).



## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### 2.1. Çalışılan Bankaya Bağlılık

Her organizasyonda olduğu gibi bankaların da başarısının artması için çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarının üst düzeyde bulunması gerekmektedir. Söz konusu bu durum şüphesiz ki, banka çalışanlarının örgütlerine olan katkılarını artıracak etkenlerdendir.

Literatürde; “örgütsel bağlılık”, “kurumsal bağlılık”, “organizasyona bağlılık”, “işletmeye bağlılık” birbirinin yerine kullanılmaktadır ve çok sayıda tanıma rastlanmaktadır. Tanımların çoğu bireysel ve kurumsal öğeleri içermekle birlikte, genel olarak örgüte bağlılık “bir örgütün amaç ve değerlerine, bireyin amaç ve değerlerine göre belirlenen rolünden ve salt çıkara dayalı değerinden ayrı olarak hissedilen örgütsel bir taraftarlık ve duyuşsal bir bağlanmadır” şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer bir deyişle örgütsel bağlılık, kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte sadık bir çalışan olma isteğinin bir sonucudur. Bu bakımdan örgütsel bağlılık, “örgütün amaç ve değerlerine inanma ve onları kabul etme”, “örgüt adına daha fazla çaba gösterme” ve “örgüt üyeliğini sürdürmek için sürekli isteklilik gösterme” şeklinde de ifade edilmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramına ait farklı tanımlamalarda ortak olan görüş bağlılığın, "çalışanın örgütle ilişkisini tanımlayan", "örgütte kalmayı sürdürme kararına yol açan", psikolojik bir durum olduğudur (Meyer ve Allen, 1997). Buna göre en genel anlamda örgütsel bağlılık, bireyin amaçları ve örgüt arasındaki uyumu temsil eder. Bu sayede birey, örgütün genel amaçları için çaba sarf edebilir ve kendini örgüt üyesi olarak tanımlayabilir (Camp, 1992).

Örgütsel bağlılığın bileşenlerinin farklı değişkenlerle ilişkisini araştıran pek çok araştırma mevcuttur. Bu araştırmalarda, farklı kültürlerde örgütsel bağlılığın ne şekilde geliştiği ve kültürler arası değişkenlere göre örgütsel bağlılığın ne şekilde farklılaştığı da ortaya konmaktadır. Çoğunlukla örgütsel bağlılığın iş tatmini ile ilişkisini ve iş gücü devri ve devamsızlık üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalar yanında, bireyin örgüte bağlılığını işe karşı tutumuyla ilişkilendiren araştırmalar da bulunmaktadır.

Örgütsel bağlılık bireyin;

- Örgütün hedeflerine ve değerlerine olan inancı,
- Örgütün amaçlarını başarabilmesi için çaba sarf etmeye olan istekliliği,
- Örgüt üyesi olarak kalmaya karşı duyduğu arzu,

olarak tanımlanmaktadır (Hunt ve Morgan, 1994).

Örgüte bağlılık, kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgütte kalmasının en önemli nedenidir. Bu tür bağlılığın öğeleri ise; örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir şekilde inanma ve onları kabullenme, örgüt yararına daha fazla çaba harcama isteği ve örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir istek duyma olarak belirlenmiştir (Porter, Steers, Mowday ve Boullian, 1974). Örgütsel davranış alanında çalışan bilim adamlarının ve sosyal psikologların konuya değişik açıdan yaklaşmış olmaları nedeniyle örgütsel bağlılık, tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki farklı şekilde ele alınmıştır. Örgütsel davranış alanında çalışan bilim adamları tutumsal bağlılık üzerinde dururlarken, sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmışlardır (Mowday, Porter ve Steers, 1982).

Çalışanın işyerine psikolojik olarak bağlanması (Becker ve diğerleri, 1996), çalışanın örgüte bağlayan değer sistemi (Griswold, 1983; O'Reilly, 1991), kişinin kimliğini örgüte bağlayan tutum ve eğilimler (Sheldon, 1971; Luthans, 1995), çalışanın örgütüyle ve amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusu (Robins, 1998) olarak tanımlanan örgütsel bağlılık, örgütün verimliliği üzerinde çok yüksek derecede etkili olan değişkenlerden birisidir. Örgütün kişiyi gelecekte aynı örgütte kalmaya ve

çalışmaya özendirilmesinin, ikna etmesinin bir sonucu olduğu gibi kişinin örgütte kalmayı istemesinin de göstergesidir.

Örgütsel bağlılık bir çalışanın örgüte girmesi ve psikolojik olarak kendisini örgütün bir elemanı olarak hissetmesi ile başlar. Balay'a (2000) göre çalışanın örgüte psikolojik olarak bağlanması onun örgütün amaç ve değerlerini içselleştirmesi ile mümkün görülmektedir. Bu aşamada kişi örgütün amaçları ve yapacağı iş konusunda bilgi edinmeye başlar. Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılık, kişinin örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu güç birliğidir. Bu güç birliği çalışanda üç önemli davranışın ortaya çıkmasını sağlar: örgütün değer ve amaçlarına bağlılık, örgüt için çalışmaya istekli olma ve örgütün üyesi olarak kalmaya özen gösterme (Northcraft ve Neale, 1990). Örgüt çalışanın örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün tutması örgütsel bağlılığın bir göstergesi olabilir. Bunun için örgütle çalışan arasında duygusal bağların güçlenmesi, amaç ve değer birliğinin oluşması gerekir.

Örgütsel bağlılığı; örgütsel adalet, örgütsel güven, karar sürecine katılma, örgütte tanınma, örgüte yabancılaşma, terfi olanakları, ücret dışında sağlanan haklar vb. birçok değişken etkilemektedir (Balay, 2000; Çetin, 2004; Bayram, 2005). Oliver (1990), örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üzerinde yaptığı bir araştırmada, örgütsel bağlılığın, oran olarak, demografik faktörlerle daha düşük, örgütsel ödüller ve iş değerleri ile daha yüksek bir ilişki içinde olduğunu gözlemlemiş, güçlü katılımcı değerler sergileyen çalışanların daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlara dayanarak, çalışanların güçlü katılımcı değerler sergilemesinin onların işten sağladıkları doyumla ilişkili olduğu söylenebilir.

## **2.2. Çalışılan Bankanın Cazibesi**

Örgüt cazibesi (örgütsel çekicilik), işin ve çalışılan örgüt ortamının değişik özelliklerinin, çalışanın örgütte çalışmaya devam etme ya da örgütten ayrılma isteği üzerindeki etkilerinin belirlenmesidir.

İş ortamının koşulları çalışanın işine karşı bir dizi tutum oluşturmaya yol açabilmektedir. Hem banka şube yöneticileri hem bankalar bünyesinde yer alan İnsan

Kaynakları Daire Başkanlıkları hem de Genel Müdürlük düzeyinde ki banka yöneticileri, banka çalışanlarının performanslarını ve işte kalmalarını artıracak yollar aramakta, bunun sağlanabilmesine dönük olarak da örgütün cazibesi konusuna daha fazla ilgi duymaktadırlar. Bu çerçevede yapılan farklı alanlardaki çalışmalar sonucunda, çalışanın işinden ayrılmasında örgütün cazibesinin işten doyumdan daha ön planda bir etkiye sahip olabildiği bulunmuştur.

Örgütsel ortam ve çalışan davranışlarına odaklanmış örgütlerde, örgüt ortamı içerisindeki davranış ve deneyimlerin çalışanlar açısından büyük önem taşıdığı savunulmaktadır. Bu çerçevede, örgütlerin genel özelliklerinin (cazibesinin), çalışanların örgüte uyumları ve bağlanmaları ile ilişkili olduğu savunulmaktadır.

Bankacılık hizmetlerinde; sürecin vazgeçilmez üyeleri olan banka çalışanlarının, işleriyle ilgili olumsuz tutumları ve işlerini ele alış biçimleri, hizmeti alanların bankalar ve bankacılık hizmetleri alanlarındaki tutumlarını çok olumsuz hale getirebilmektedir. Bu nedenle “hizmet alanların mutluluğunun hizmeti sunanların mutluluğundan geçtiği” yaklaşımının göz ardı edilmemesinin gerekli olduğu savunulmaktadır.

Steers ve Mowday tarafından ileri sürülen “Gönüllü İş Bırakma Modeli”ne göre, iş beklentilerini ya da iş tutumlarını etkileyen değerler çalışanın örgütten ayrılmasını veya örgütte kalmasını etkilemektedir. Çalışanın beklentileri, değerleri ile uyumlu ise çalışan örgüte ve örgütün amaçlarına bağlı kalmakta ve işten doyum sağlamaktadır. Bu durumun ortaya çıkmasında, çalışanın etkileştiği yöneticilerinde önem taşıdığı savunulmaktadır. Ayrıca fiziksel koşulların, ücret ve ödül sisteminin de işten doyum üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.

Çalışanlar, yüksek düzeydeki performansları nedeniyle kendilerine verilecek ödüllere çeşitli düzeylerde önem vermektedirler. Porter ve Steers’a göre bu ödüller çalışan için örgütte kalmasını sağlayacak kadar değerli olmalıdır. İyi bir ödüllendirme, çalışanın hem işten doyumunu, hem de iş başarısını olumlu yönde etkileyebilmektedir.

Bazı örgütlerde iş ortamında daha iyi çalışılması için daha gerçekçi beklentilerin yaratılmasını sağlayan iş öncesi görüşmeler düzenlenebilmektedir. Bazı araştırmaların

sonucunda, yapılan iş öncesi görüşmelerin, çalışanların beklentilerinin yüksek olmasının önlenmesinde önemli rol oynayabildiği yargısına ulaşılmıştır. Aynı zamanda, iş öncesi görüşmelerin işten doyumun artmasına ve gönüllü iş değişiminin azalmasına yol açtığı da bulunmuştur.

### **2.3. İşle İlgili Stres**

Stres, örgüt yönetimleri tarafından dikkate alınması gereken önemli bir kavramdır. Zira stres, çalışanların verimlilik, performans, tatmin ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Stres hem bireysel hem de örgütsel nedenlerle ortaya çıkabilmektedir. Bireysel stres kaynakları, kişilik, rol belirsizliği ve rol çatışmasıdır (Luthans, 1994).

Çalışanın yürütmüş olduğu görevi yerine getirme süreci içinde bulunduğu koşullar ve çalışana yönelen etkilerin bütünü, iş ortamını oluşturmaktadır (Tınar, 1996). Çalışma yaşamında, iş ortamından kaynaklanan çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığını ve performansını, dolayısıyla örgütsel etkililiğini olumsuz yönde etkileyebilecek koşulların varlığı hem çalışana hem de işletmeye sonuçları itibariyle zarar vermektedir. Stres de çalışma yaşamında varlığı yaşanan, çalışan ve işletmeye bir dizi olumsuz sonuç yükleyen bir ögedir. Stres, çok sık kullanılan bir kavram olmakla birlikte, sözcüğe yüklenilen anlamlar farklılıklar göstermektedir (Şahin ve Batıgün, 1997). Stres konusu incelenirken birçok tanımla karşılaşmak olasıdır (Güney, 2001). Stres, en genel anlamıyla bireyin yaşadığı çevreden kendisine yönelen istemlerle, kendi değerleri, tutumları, gereksinimleri, yetenekleri ve becerileri arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanan bedensel ve sosyo-psişik bir gerilim durumudur (Tınar, 1996). Bir başka tanımda stres, organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması ile oluşan ve yansımaları psikolojik ve toplumsal düzeylerde gösteren bir durumdur (Baltaş, 1996). Eren (2000) stresi bireyler üzerine etki yapan ve bireylerin davranışlarını, iş verimini, diğer bireylerle ilişkilerini etkileyen bir kavram olarak değerlendirmiştir. Stres, insanın doğal ve ideal dengesini bozucu (Can, 1999:300), psikolojik, sosyal, kültürel ya da fiziksel ajanlarının organizmada oluşturduğu değişikliktir (Ertekin, 1993).

Stres tanımlamalarında iki temel ayrım görülmektedir: Birincisi, birey üzerinde rahatsızlık ve sıkıntıya yol açmada etkili olan her türlü etken, diğeri ise stres oluşturuculara

karşı insanların gösterdiği tepkidir (Eroğlu, 2000). Stres kavramının farklı yönlerden incelendiği görölmektedir. Bir bakış açısına göre stres; duygusal, davranışsal sonuçların ortaya çıkmasına neden olan ya da aracılık eden bir etken, bir uyarıcı olarak değerlendirilmekteyken, diğer bakış açısına göre; içinde bulunulan duruma bireyin gösterdiği tepki olarak ele alınmaktadır (Türküm, 1999).

Stres doğal bir olaydır ve her örgüt için kaçınılmaz bir sonuçtur. Özellikle banka ve hastane personelleri iş çevresi, işin doğası, görev ve etkileşimin çeşitliliği nedeniyle strese karşı daha da savunmasızdırlar. Stres gerek örgüt içi gerekse örgüt dışı çok sayıda insanla iletişim kurma gereğinden kaynaklanmaktadır (Kunaviktikul, 2002). Stresli ortamlarda çalışan çalışanlarda psikolojik tatminsizlik meydana gelmekte ve bunun sonucunda fiziksel ve zihinsel davranış bozuklukları oluşmaktadır (Akıncı, 2002).

İş stresi ile örgütsel bağlılık arasında önemli davranışsal ilişkiler bulunmaktadır. Demografik değişkenler de göz önünde bulundurulduğunda bağlılık ve iş stresi, işten ayrılma ve iş tatmini için iyi bir gösterge olmaktadır. Stres ile bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen en önemli çalışmalar Mathieu ve Zajac (1990), Mowday, Porter ve Steers (1982), Somers (1995) ve Tubbs'un (1994) çalışmalarıdır (Leong ve diğerleri, 1996). İşyerinde rol belirsizliği, aşırı iş yükü, rol çatışması ve kaynak yetersizliği gibi nedenlerle ortaya çıkan iş stresinin örgütsel bağlılığı ve iş tatminini olumsuz yönde etkilediği kabul edilmektedir (Erdil ve diğerleri, 2005).

Örgütsel bağlılık güçlü olmadığında, iş stresinin yarattığı baskı daha fazla hissedilmektedir. Örgütsel çevre, düzensizlik ya da monotonluk örgütsel bağlılık ve stresin birbiriyle ilişkisini etkileyebilmektedir. Nitekim iş stresinin artması ile performansta düşüş görüldüğü ve performans ile örgüte bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu bildirilmiştir.

Strese ilişkin araştırmalar incelendiğinde, strese yol açan faktörlerin iş ve iş dışı olabileceği gibi, stres oluşturuvcu faktörlerin çeşitli ve buna bağlı olarak da sınıflandırmaların farklı olduğu görölmektedir (Fang, 2001). Stres ekonomik bunalım ve durgunluk, siyasal istikrarsızlık, teknolojik değişim, çevre kirliliği gibi dış ortam olaylarından; ölüm, hastalık, boşanma, işsizlik, parasal sıkıntılar, ailesel sorunlar ve

çalışma yaşamından kaynaklanabilmektedir (Tevruz, 1997). İnsanların fizyolojik ve psikolojik dengelerini bozarak, strese yol açan etkenlerin önemli bir kısmı çalışma yaşamından kaynaklanmaktadır (Eroğlu, 2000). İş stresi, işyerinde ya da çevresinde yer alan, sağlığa zararlı olarak görülen olaylar ve durumlardan kaynaklanan belirtileri içermektedir (Şimşek ve diğerleri, 2001). İş stresinin kaynakları üç temel boyutta değerlendirilmektedir: Birincisi çalışma ortamındaki havalandırma, aydınlatma, gürültü gibi fiziksel faktörler (Şahin ve Batıgün, 1997); ikincisi aşırı iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği, özerklik eksikliği gibi örgütsel stres kaynakları (Ertekin, 1993; Vecchio, 1995; Balcı, 2000; Eroğlu, 2000; Şimşek ve diğerleri, 2001) ve üçüncü stres kaynağı ise A tipi kişilik, denetim odağı, yaşam değişim oranı, yetenekler ve gereksinimler gibi kişisel faktörlerdir (Aktaş 2001; Balcı 2000).

Çalışan, çalışma yaşamında aşırı iş yükünden kaynaklanan strese maruz kalabilmektedir. Aşırı iş yükü, çalışanın normal zaman dilimi ve yetenekleriyle yapabileceği işten daha fazla bir işle yükümlü olması, diğer bir anlatımla çalışandan beklenen işin, yapabileceği düzeyin üzerinde olması durumudur (Vecchio, 1995; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998; Şimşek ve diğerleri, 2001). Aşırı iş yükü nicel ya da nitel boyutta olabilir. Nicel olarak aşırı iş yükü, çalışanın verilen zaman diliminde daha fazla çalışmayı, belirli bir zamanda gerçekleştirilecek çok farklı işlerin olması ile işlerin fiziksel olarak ağır ve yorucu olması durumudur (Eroğlu, 2000). Nitel olarak aşırı iş yükü ise çalışma ortamında çalışana uygun olmayacak biçimde sorumluluk yüklemidir (Şimşek ve diğerleri, 2001). Niteliksel iş yükü; yapılacak işin gerekleri ile işi gerçekleştirecek çalışanın sahip olduğu nitelikler arasında uyumsuzluğun olması durumudur. Buna göre, işi gerçekleştirecek çalışan işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere uygun olmadığından, çalışan zorlanma ile karşılaşacaktır (Eroğlu, 2000).

Çalışma yaşamından kaynaklanan bir diğer örgütsel stres faktörü ise rol belirsizliğidir. Rol, belirli statülere sahip çalışanlardan istenen ve beklenen davranışlar bütünüdür (Güney, 2000). Rol belirsizliği, bir iş hakkında kesinlik ya da belirginlik olmaması, gerçekleştirilecek rol davranışlarının neler olduğu konusunda yeterli düzeyde bilgilerin olmaması durumudur (Eroğlu, 2000). Çalışanın iş rolleri konusunda yeterli bilgisi olmaması durumunda rol belirsizliği ortaya çıkar (Balcı, 2001). Rol belirsizliği, çalışanların, kendilerinden beklenen işi nasıl, nerede, ne zaman, kimlerle birlikte

gerçekleştirmeleri konusunda bilgisiz olmasıdır. Çalışma yaşamında rol belirsizliğinin sonuçları arasında stres (Şimşek ve diğerleri, 2001), yüklenilen iş ya da görevin etkili bir biçimde gerçekleştirilememesi, çalışanların kendilerine güvensizlik, öfke ya da kızgınlık duymaları, düşük iş tatmini, depresyon, karamsarlık, kendini aşağı görme ve yabancılaşma gibi durumlar görülmektedir (Eroğlu, 2000). Bununla birlikte stres yoğunluğu ve düzeyinin aşırı ölçüde yükselmesi çalışmada tükenmeye ve verimlilikte hızlı bir düşüşe neden olmaktadır (Eren, 2000). İş stresinin iş tatminsizliği, yüksek çalışan devri, işe devamsızlık oranlarının artması, iş kazalarına neden olması gibi örgütsel sonuçları da bulunmaktadır (Ertekin, 1993; Vecchio, 1995; Eroğlu, 2000; Güney, 2001; Fang, 2001).

#### **2.4. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği**

Rol kavramı değişik yazarlar tarafından değişik şekillerde tanımlanmıştır. Linton'un tanımına göre rol, bir bireyin örgütsel düzlemdeki statünün belirlediği hak ve yükümlülüklerinin toplamıdır. Rol davranışı ise statünün tanımlamış olduğu hak ve yükümlülüklerin yerine getirilmesini ifade eder. Modern toplum ve işletme yaşamının doğal bir gereği olarak bireyler pek çok örgüt içi ve örgüt dışı rolü aynı anda üstlenmek durumundadırlar. Bu nedenle rol davranışının gereği gibi gerçekleştirilebilmesi için bireyin rol düzlemini ve rolünün içeriğini iyice tanıması ve anlaması gerekir. Reilly ve Di Angelo (1985), örgütlerin personel için geleneksel iş dizaynlarının ve iş tanımlarının belirlenmesi yanında güven ve güvenlik ortamı sağlama gereksinimleri olduğunu, etkin iletişim, uyum, birlik, ortak kararlar ve ortak kaygıların yanı sıra güven ve güven ortamının da paylaşılması gerektiğini belirtmişlerdir. Güven ortamının yaratılmasında sistem açısından denge, birey açısından ise uyumun sağlanmasında, örgütlerdeki rol sorunlarının aşılması büyük önem taşımaktadır.

Kahn ve arkadaşları tarafından (1964), rol davranışlarının teorik olarak incelenmeye başlanmasından bu yana, rol çatışması ve rol belirsizliği konuları üzerinde yoğun olarak çalışılmaktadır. Rol çatışması ve rol belirsizliği, örgütsel davranışı etkileyen en önemli değişkenler arasındadır. Günümüzde modern örgütler, katı hiyerarşik yapılanma ve kumanda birliği özellikleri taşımayan açık ve karmaşık sistemlerdir. Örgüt içindeki personel, etkinliklerini içinde buldukları birçok kişi ve grubun farklı beklenti ve talepleri



doğrultusunda yürütmeye çalışmaktadır. Görevlere ilişkin rollerin oynanmasında sorunlar yaşanması da, modern örgütler için kaçınılmaz olarak görülmektedir.

Örgütsel davranış konusu ile ilgili literatür incelendiğinde, rol çatışması kavramının benzer şekillerde tanımlandığı görülmektedir. D. Katz ve R.L. Kahn (1977), rol çatışmasını; “aynı anda iki veya daha çok rol gönderiminden birisine uymanın, diğerine uymayı güçleştirecek biçimde ortaya çıkması” olarak tanımlamaktadır. Muchinsky’ye göre (1997) rol çatışması; belirli bir iş rolünün kapsamı ve öğelerinin görece önemi konusuna ilişkin algılama farklarıdır. Kılınç (1991) ise rol çatışmasını, “aynı anda iki ya da daha fazla rolü yerine getirme durumunda kalan bir rol yükümlüsünün, rol gereklerinden birisine, diğerini güçleştirecek şekilde daha fazla uyması” olarak ifade etmektedir.

Kılınç’a göre (1985:120-121) rol çatışmasının beş nedeni vardır:

1. Rolü gönderen kişinin, rolü oynamasını istediği kişiden çelişen ve uyumsuz beklentilerde olması,
2. Birden fazla rol göndericinin taleplerinin çakışması,
3. Rol yükümlüsünün yerine getirmesi gereken rollerden birini tercih edememesi,
4. Yukarıda belirtilen rol çatışmaları başkalarının beklentileriyle ilgili iken, kişi – rol çatışması olarak nitelenen bireyin rolü ile uyumsuzluğu da rol gereklerindedir.
5. Bireye kaldırabileceğinden fazla rolün yüklenmesi.

Rol teorisine göre, hastaneler üniversiteler ve bankalar gibi karmaşık örgüt yapılarına sahip işletmelerde çalışanların hem rol sisteminde birden fazla pozisyonda görev alması hem de birden fazla yöneticiye bağlı olması sık karşılaşılan durumlardır. Bu koşullarda çalışan bireylerin ise rol çatışması ve rol belirsizliği yaşama olasılığının oldukça yüksek olduğu belirtilmektedir (Rizzo ve diğerleri, 1970). Rol çatışması, bir bireyden, birbirleriyle uyumlu olmayan veya çatışan iki ya da daha fazla rolü yerine getirmesinin istenmesi ve kaynakların yetersiz olması sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. Rol belirsizliği, ise bireyin görev, yetki ve sorumluluklarının iyi çizilmemiş olması ve bireyden beklenen görev ile ilgili davranışların açık olmaması; bireyin, işin amaçlarının ne olduğunu tam anlamıyla bilmemesi; yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar

olmaması olarak tanımlanmaktadır (Baltaş ve diğçerleri, 2000; Jones, 1993; Stordeur ve diğçerleri, 2001).

Belirli bir görevde olan kişinin yapması gereken görevlere ilişkin bilgisinin yeterli olmaması durumu rol belirsizliği olarak tanımlanmaktadır. Örgütteki personelin yerine getirdiği görevlerle ilgili olarak, kendisinden beklenenlerin belirgin olup olmaması ve bunları davranışa yöneltmesi için kendisine açık bir şekilde ifade edilip edilmemesi, örgüt ortamında oluşabilecek rol belirsizlikleri olarak ifade edilebilir.

Rol çatışması ve rol belirsizliği kavramları, personel ve örgütsel çıktıları üzerindeki değişik uygulamalarda olumsuz etkisi bulunan değişkenlerdir. Dubinsky ve arkadaşları (1992:81), çalışmalarında rol çatışması ve rol belirsizliğinin, iş performansı ve iş doyumunu ile ilişkisini ve örgüte yönelik sonuçlarını açıklamıştır. Dubinsky ve arkadaşlarına göre (1992:81); rol çatışması ile rol belirsizliği arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır ve her ikisi de, kendi aralarında pozitif yönlü ilişkili olan iş performansı, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ile negatif yönlü bir ilişki göstermektedir.

Rol çatışması ile rol belirsizliği arasındaki pozitif yönlü ilişki, Brief ve Aldag (1976:470)'ın çalışmalarında da saptanmıştır. Jackson ve Schuler (1985) araştırmalarında rol çatışması ile iş doyumunu arasında, Abramis (1994) rol belirsizliği ile iş doyumunu arasında negatif yönde bir ilişki bulmuşlardır. Keller (1975:61)'in ve Koustelios ve Kousteliou (1998:134)'nun çalışmalarına göre de rol çatışması ve rol belirsizliği ile iş doyumunu arasında negatif yönde bir ilişki vardır. Rol belirsizliği ve rol çatışmasının iş doyumunu üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalar ise, varsayıldığı üzere, her iki değişkenin de iş doyumunu doğrudan ve negatif yönde etkilediğini göstermektedir (Keller, 1975; Bedeian ve Armenakis, 1981; Benson ve diğçerleri, 1985; Um ve Harrison, 1998; Emmerick, 2002; Karatepe ve Tekinkuş, 2004; Tanova ve Karatepe, 2004; Blalack ve Davis, 1975). Tubre ve Collins (2000:156), stres ile rol çatışması ve rol belirsizliği arasında pozitif ilişki bulan daha pek çok araştırmaya da dikkat çekmektedir.

Kahn ve arkadaşları (1964) ve House ve Rizzo (1972) ise, rol çatışması ve rol belirsizliğinin; işten ayrılma niyetinde, iş geriliminde ve endişede yükselmeye neden olduğunu belirtmektedir. Hizmet sektöründe önemli bir yeri olan bankalar,

karmaşık/matriks bir yapılanma gösterir, matriks yapılanmanın da, rol çatışması ve rol belirsizliği yaşanmasına uygun bir ortam oluşturduğu söylenebilir. Personelin rol çatışması ve rol belirsizliği düzeyinin artması, literatürde de belirtildiği gibi olumsuz örgütsel çıktılar ile karşılaşılmasına neden olmaktadır. Banka personelinin rol çatışması ve rol belirsizliği düzeylerinin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmaların, konu ile ilgili olarak bankalarda karşılaşılan problemlerin çözümüne önemli katkılar sağlayacağı ileri sürülebilir.

## 2.5. İş Doyumu

İş yaşamından duyulan doyum, çalışanın bir bütün olarak işini ya da iş yaşamını değerlendirmesiyle duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumdur. Örgüt çalışanın beklentilerini ne oranda karşılayabiliyorsa, çalışanın işten doyumunu da o oranda artacaktır. Çalışanın işinden duyduğu doyumun derecesi, bu hazzın ya da ulaştığı bu olumlu duygusal durumun derecesidir.

Bir kurumda şartların bozulduğunu gösteren en önemli kanıtlardan biri, iş doyumunun düşük olmasıdır. Bu nedenle yöneticiler, iş doyumunun ölçülmesi faaliyetlerine daha yoğun ilgi göstermektedirler. Bireyler, iş yaşamında istedikleri işi ve bu işin bilgi ve yetenekleri ile ilgili olan kısmını elde ettikleri sürece çalışma ortamında daha verimli olabilmekte, maddi ve manevi ihtiyaçlarını da karşılayabilmektedirler. Buna bağlı olarak istek ve gereksinimleri karşılanamayan personelde doyumсуuzluk ve uyumsuzluk görülebilmektedir (Yıldırđan, 1996).

İş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk olarak tanımlanabilir (Davis, 1988). İşe karşı pozitif tutum iş doyumuna eşdeğerdur. İşe karşı negatif tutum ise iş doyumсуuzluğu olarak adlandırılabilir (Vroom, 1964). Buradan hareketle bireyin işyerinde yüksek iş tatmini hissetmesi, bu kişinin genelde işini sevdiği ve işine olumlu yönde değer verdiği sonucunu ortaya koymaktadır (Taner, 1993). İş tatmini, işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşmektedir. Bu durum, eşitlik ve temelde alışveriş kuramına bağlı psikolojik anlaşma yaklaşımıyla açıklanabilir (Davis, 1988; Yetim, 1994). İş doyumunu, yaşam doyumunu ile doğrudan ilişkilendirir. Yaşam doyumuna bağlı olarak iş doyumunda değişiklikler görülebilmektedir. Bu nedenle yapılan araştırmaların bir kısmı her iki doyumunu birlikte ele almaktadır (Kantarıcı,

1997). Bununla birlikte, iş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalar çalışanların görevlerinin belirginliği, işe katılımları, parasal ödüller, işin doğası, kişilerin verimli kullanılabilmesi gibi birçok faktörün iş doyumuna etki ettiğini göstermektedir (Gilmore ve diğerleri, 1999; Ting, 1997; Brett ve diğerleri, 1995; Igbaria ve diğerleri, 1994; Mathieu ve diğerleri, 1993).

İş doyumuna ilişkin ilk sistematik bilgiler 1930'lu yıllara dayanmaktadır (Agho ve diğerleri, 1993). Teorik bağlamda pek çok araştırma iş tatminini açıklamada Klasik ve Neo-Klasik yaklaşımlarda olduğu gibi Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı'na ve Herzberg'in Çift Faktör Teorisine başvurmaktadır (Burnard ve diğerleri, 1999).

İş tatmininin çok boyutlu olması farklı tanımların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır:

- İş tatmini en basit bir ifadeyle çalışanın işi ile ne kadar mutlu olduğunun belirlenmesidir (Mrayyan, 2005).
- İş tatmini çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkilerdir (Weiss, 2002).
- İş tatmini, çalışanın işine karşı olan içsel dışsal ve genel bakışına ilişkin olumlu ya da olumsuz hislerini içermektedir (Odom ve diğerleri, 1990).
- İş tatmini bir çalışanın işinden istediği ile elde ettiğini karşılaştırması sonucunda göstermiş olduğu duygusal tepkiye verilen addır (Samad, 2006).

İş doyumunu ile ilgili olarak geliştirilen en önemli kuramlardan biri Frederick Herzberg'e aittir. 1969 yılında ortaya konulan Herzberg kuramına göre, iş tatmininin iki ayrı boyutu bulunmaktadır (Kantarıcı, 1997). Bu iki farklı boyut bireylerin doyumunu sağlayan güdüleyici faktörler ile doyumsuzluğa neden olan koruyucu faktörlerdir. Herzberg'e göre koruyucu faktörler iş doyumunu sağlamamakla birlikte, iş doyumsuzluğunu önlemektedir (Syptak ve diğerleri, 2000). Koruyucu faktörler yönetim, gözetim, çalışma koşulları, ücret ve arkadaş ilişkileri olarak ele alınabilir. Koruyucu faktörler iş doyumunu doğrudan etkilemese de, dolaylı olarak etki etmektedir (Aamodt, 2000; Akoğlan ve Kozak, 1995).

“Fred Luthans' a göre iş doyumunun üç önemli yönü vardır.

1. İş doyumu, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Çünkü görülemez ve sadece hissedilebilir.
2. İş doyumu genellikle, çıktılarının beklentileri ne derece karşıladığı ile ifade edilebilir.
3. İş doyumu, birbiri ile ilgili birçok tutumu da beraberinde getirir. Bunlar genellikle iş, ücret, terfi olanakları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb. tutumlardır (Luthans, 1995).

Örgüt kuramlarında, doyum, genellikle, katkı karşılık dengesi olarak tanımlanır; işin özellikleriyle bireyin kendinde bulduğu özellikler ne kadar uyum içindeyse doyum düzeyinin o kadar yüksek olacağı, doyumsuzluğun, gerçek ile bireyin benlik ideali arasındaki aykırılıktan doğduğu kabul edilir ve aykırılık büyüdükçe o durumdan kurtulma isteğinin şiddetleneceği varsayılır (İncir, 1990).

İş tatmini konusunda dikkat çeken diğer bir husus, kavramın ortaya atıldığından bu yana farklı yaklaşımlarla ele alınmasıdır. Ancak, nasıl değerlendirilse değerlendirilsin, iş tatmini sonuçta insan deneyim ve duygularını, bu duygu ve deneyimlere sahip kişi ile onun işi ve iş çevresi arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Başka bir deyişle, her çalışanın çalışma hayatının sonunda işine, işletmesine ve iş çevresine ilişkin bir dizi deneyimi oluşur. Çalışma hayatı boyunca gördükleri, yaşadıkları ve elde ettikleri sevinç ve üzüntüleri olacaktır. İş tatmini bu tutumun genel yapısıdır (Erdoğan, 1999). Vroom iş tatminini, çalışanların işlerindeki rolüne karşı duygusal tepkileri olarak tanımlamakta ve kişinin işine karşı olumlu tepkilerini iş tatmini, olumsuz tepkilerini ise iş tatminsizliği olarak ifade etmektedir (Vroom, 1967). Bazı araştırmacılar iş tatmini ve tatminsizliğinin kişinin işinden ne beklediği, çevrenin kendisine ne tür imkan ve fırsatlar sunduğu veya o çevreden ne elde edebildiği arasındaki farkın derecesi tarafından belirlendiğini ileri sürmektedirler (Kaynak, 1990).

Çalışanlar iş tatmini buldukları yerde çalışmayı isterler; çünkü iş tatmini çalışanların emek verimlilikleriyle, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık hisleriyle, işlerine devam ve personel devir hızıyla doğrudan ilgilidir. Örgütlerde iş doyumunu etkileyen faktörlerin başında ücret, terfi, ödül gibi işlem adaletine ilişkin genel yararların geldiği anlaşılmaktadır. Bu nedenle iş doyumunun boyutlarını belirlemek önemlidir. İş doyumu,

çalışanların işlerine gösterdikleri memnuniyet düzeyidir. İş doyumunu etkileyen çeşitli faktörler vardır. Bunlar; ücret, iş güvencesi, yükselme olanakları, fiziksel çalışma koşulları, örgütsel tasarım, kişinin kendini gerçekleştirme olanağı, cinsiyet, yaş, medeni durum gibi demografik göstergeler ile yönetim yapısı, örgütsel iletişim, örgütsel kültür, örgütsel adalet, ait olma duygusu gibi örgütsel faktörler kişinin örgütte iş doyumunu etkileyen faktörlerden bazılarıdır.

Modern yönetim anlayışının en önemli faktörlerinden biri olarak görülen iş tatmininin birtakım yönetsel ve davranışsal sonuçları vardır. Bir örgütte işlerin iyi gitmediğinin en iyi göstergesi iş tatmininin düşmesidir. İş tatminsizliği, örgütün bağlılık sistemini zayıflatarak iç ve dış tehditlere karşı verilen tepkiyi azaltır hatta yok eder.

İş doyumunun sağlanamadığı ya da yeterli düzeyde iş doyumuna sahip bulunulmadığında işletmelerin bir dizi olumsuz davranışsal sonuçlarla karşılaşmaları mümkün olabilmektedir. Bu olumsuz davranışsal sonuçlar; yüksek çalışan devir oranı, yüksek devamsızlık, düşük işletme sadakati, yabancılaşma, stres, makine ve tesislere zarar verme, daha düşük zihinsel ve bedensel sağlık, verimsizliktir (Baysal ve Tekarslan, 1996:281; Erdoğan, 1997:379; Şimşek ve diğerleri, 2001:137). Banka personelinin iş tatmini hem bankalar hem de banka çalışanları açısından önem taşımaktadır. İş tatmini çalışanların işte kalma niyetlerini sürdürmesinin yanı sıra müşterilere daha kaliteli hizmetin sunulmasını da sağlamaktadır (Acker, 2004).

İş tatmini çalışanın mutluluğunu artırmakla beraber, çalışanın işine bağlanmasına, verimli çalışmasına, defolu ve hatalı ürün oranının azalmasına, işgücü devir oranının düşmesine neden olmaktadır (Querstein ve diğerleri, 1992). Aksi durumda yani iş tatmininin olmadığı durumlarda yüksek çalışan devir hızı, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti artmakta, örgütsel bağlılık zayıflamakta, yabancılaşma, stres, makine ve tesislere zarar verme, zihinsel ve bedensel rahatsızlıklar ile verimsizlik artmaktadır (Şimşek ve diğerleri, 2001). İş tatminsizliği rol belirsizliği, rol çatışması, rol stresi, aşırı iş yükü, profesyonel gelişim ve kariyer ilerlemesinden kaynaklanabilmektedir (Tull, 2006). İş tatminsizliği, düşük performans, devamsızlık ve çalışan devrinde artış gibi olumsuzluklara neden olmaktadır (Noe ve diğerleri, 1997). Sonuçta düşük performans ve verimlilik düzeyi

gösteren çalışan işi sabote edebilmekte ve nihayetinde işten ayrılabilir (Dole ve diğerleri, 2001).

İş doyumunu konusunda yapılan araştırmalardan iş doyumunun, iş performansı, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşim kurma, örgütsel vatandaşlık hisleri üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. İş doyumunun yüksek olduğu durumlarda işten ayrılma, izin isteme, işe devamsızlık gibi davranışlara daha az rastlanıldığı anlaşılmaktadır. İş doyumunun yüksek olmasının ise, örgütsel bağlılığın, örgütsel ilgililiğin, örgütsel sadakatin ve örgütsel özdeşim kurmanın artmasına katkı sağladığı anlaşılmaktadır.

## **2.6. Kişilerin İşlerinde Kalma ve İşten Ayrılma Niyetleri**

Bir tutum olarak iş tatmininin önemli bireysel ve örgütsel sonuçları bulunmaktadır. Nitekim literatürde iş tatmininin stres, kaygı, devamsızlık, gecikme, örgüte ve işe bağlılık gibi tutum ve davranışlarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Tüten ve Neidermeyer, 2004; Lambert ve diğerleri, 2001; Curri van, 1999). İş tatmini çalışanların işte kalma niyetlerini sürdürmesinin yanı sıra müşterilere daha kaliteli hizmetin sunulmasını da sağlamaktadır (Acker, 2004).

Rusbelt ve arkadaşları (1988) işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler şeklinde tanımlamaktadırlar (Rusbelt ve diğerleri, 1988). İşten ayrılma niyetinin, örgütsel etkinliği etkilediği yönünde yaygın bir kanaat bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurların belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için tedbirler geliştirmektedirler (Hwang ve diğerleri, 2006). İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurlar arasında iş tatmini pek çok araştırmada en önemli unsur olarak gösterilmektedir.

İşten ayrılma niyeti gerçek devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelere önemli ölçüde maliyetler getirmektedir. Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu yönünde hem teorik hem de ampirik bulgular bulunmaktadır (Scott ve diğerleri, 2006; Karatepe ve diğerleri, 2006; Takase ve diğerleri, 2005). İş

tatmininin yüksek olduğu durumlarda genellikle işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu görülmektedir (Rusbult ve diğerleri, 1988; Shalley ve diğerleri, 2000).

İşten ayrılma niyeti ve iş tatmini pek çok endüstriyel ve örgütsel psikolog, yönetim bilimcisi ve sosyologun ilgi alanlarının merkezinde yer almaktadır. Bunun sebebi ampirik araştırmaların işten ayrılma niyetinin bir örgütün etkinliğinin tamamını olumsuz yönde etkileyeceğine yönelik bulgular ortaya koymasıdır (Samad, 2006). Çalışanların ayrılma niyetleri yeteneklerin kaybı, ilave eleman toplama ve yönetim maliyetlerini artırma gibi pratik bir takım problemlere neden olmaktadır. Çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen çevresel faktörler, örgüt kültürü ve değerleri, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, iş / rol talep ve beklentileri ile kariyer geliştirme fırsatları ve otonomi gibi ödüllendirme yapılarıdır (Takase ve diğerleri, 2005).

Literatürde iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide olduğu gibi örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında da açık bir negatif ilişki bulunmaktadır (Loi ve diğerleri, 2006). Obstroff (1992) örgütsel bağlılığın çalışanların daha iyi örgütsel performans ve düşük iş bırakma gibi eğilimlerle ilişkili olduğunu belirtmektedir (Obstroff, 1992). Çalışanların bağlılıkları yüksek ise işgücü devir oranı düşük, bağlılıkları düşük ise işgücü devir oranı veya işten ayrılma niyetleri yüksek olacaktır. İşten ayrılmayı engelleyen faktörler; iş tatmini, işe yapılan yatırımlar, alternatif iş imkanları ve örgütsel ödüllerdir.

Çalışanların işgücü devri hem endüstriyel hem de örgütsel psikolojide oldukça dikkat çeken bir konudur (Campion, 1991). İyi eğitim almış, etkin çalışanları elde tutmak için yapılan yönetsel hataların maliyetini düşünerek insanların neden işlerinden ayrıldığını anlamaya çalışan araştırmaların bulguları da oldukça ilginç sonuçlar ortaya koymaktadır (Cascio, 1991). Örgütsel bağlılık hakkındaki düşünceler, bağlılığın işgücü devriyle de ilişkili olduğu inancını doğurmuştur. İşgücüne ilişkin maliyetler düşünüldüğünde, çalışanların örgüte bağlılığı arttırıldığında bu maliyetlerin azalacağı ortaya çıkar. Allen ve Meyer ise, bağlılığın bir sonucu olarak yalnızca işgücü devrine odaklanmanın dar açılı bir yaklaşım olacağı görüşündedir. Onlara göre; çalışanların, iş motivasyonu da en az örgütte kalma veya ayrılma kararları kadar önemlidir (Allen ve Meyer, 1997). İlgili kaynaklarda, işgücü devrinin belirleyicileri arasında iş motivasyonu da yer almakta ve iş motivasyonu işe katılım ve işe bağlılık olarak ayrılmaktadır (Kanungo, 1979). Son yıllarda ise, işe



katılım, işe bağlılık ve örgütsel bağlılık gibi farklı tutumlara odaklanılarak örgütsel davranış alanına yararlı katkılar yapılmıştır (Sjoberg ve Sverke, 2000). İşe katılım, iş hayatının bireyin genel yaşamında kapladığı yeri, diğer bir ifade ile bireyin hayat anlayışında işini ne düzeyde merkez aldığını ifade etmektedir. Bu konularda yapılan çalışmaların temel dayanak noktası, işe veya örgüte ait olma duygusunun çalışanları işten ayrılmaya daha az eğilimli hale getirip getiremeyeceğidir. Blau ve Boal'ın (1989) bir uygulamasında, işe katılımın geliştirilmesi zor olduğunda, örgüte bağlılık yaratma çabalarının işgücü devrini azaltmada önemli hale geleceği ortaya konmuştur (Sjoberg ve Sverke, 2000).

İşten ayrılma eğiliminin işe katılım ve örgütsel bağlılık ile negatif yönde ilişkili olduğuna dair deneysel kanıt bulunmasına rağmen bu faktörlerin işe bağlılıkla ilişkilerini ortaya koymak da önemlidir (Brown, 1996). Yukarıda değinildiği gibi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri konu alan geçmiş çalışmaların sonuçları bu iki kavram arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örneğin Blau ve Boal (1989), Mowday, Porter ve Steers'm örgütsel bağlılık anketinden aldıkları 9 soru ve işten ayrılma niyetini ölçmek üzere Mobley'den (1977) uyarladıkları 3 soruyu kullanarak yaptıkları araştırmada, bu değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü bir ilişki bildirmişlerdir. Vodenberg (1994) ve arkadaşları da; örgütsel bağlılık anketinin 9 sorusu ve ayrılma niyetini ölçen 1 soru ile benzer bir ilişki bulmuşlardır. Balfour ve Wechler (1996) da işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönde ilişki elde etmiştir (Kacmar ve diğerleri, 1999).

Örgüte bağlılık ve iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen Porter ve arkadaşları örgüte bağlılık değişkeninin, işten ayrılacaklarla ayrılmayacakları belirlemede ya da yordamada iş memnuniyeti değişkenine oranla daha önemli olduğunu gözlemişlerdir. Araştırmacılara göre, bunun nedenlerinden biri, örgüte bağlılığın zaman içinde sabit kalmasıdır. Oysa çalışan memnuniyetinin zaman içinde değiştiği gösterilmiştir. Çalışanlar kendilerini çalıştıkları kuruma daha güçlü bir şekilde bağlı hissettiği zaman işlerine daha az devamsızlık yapmaktadırlar.

## 2.7. İŖe Bağlılık

Çalışma yaşamında işe bağlılık gibi işe tutumlarının da bireysel ve örgütsel bakımdan önemli sonuçları bulunmaktadır. İş tutumlarından biri olan işe bağlılıkla (işe istekliği) anlatılmak istenen, çalışanın işini benimseme derecesidir (Erdoğan, 1991:364). İşe bağlılık, işe çevresinin kişinin ve çalışanın kimliğinin merkezi olması durumunda oluşmaktadır (Lawler ve Hall, 1970:311). İşe bağlılık, kişinin işiyle psikolojik olarak bütünleşmesinin ya da benlik imgesindeki işin önem derecesinin yüksek olmasının sonucudur (Morris ve Koch, 1979:91; Lodahl ve Kejner, 1965:24).

Bir başka tanıma göre işe bağlılık, bireyin işiyle psikolojik bütünleşmesinin bilişsel inanç durumudur (Brown ve Leigh, 1996:361; Lawler ve Hall, 1970:305). İşe bağlılık, devamsızlık ve işgücü devir oranı gibi davranışsal sonuçların öngörülmesi ve anlaşılmasında önemli bir işe tutumudur (Keller, 1997:539). İş doyumunda olduğu gibi işe bağlılıkta da özerklik, beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, denetim gibi işe özellikleri ve içsel motivasyon gibi bireysel farklılıklar etkili olabilmektedir (Brown ve Leigh, 1996:361). İşe bağlılıkla işin kendisi, denetim, ücret ve arkadaş çevresi arasında pozitif yönlü bir ilişki, devamsızlık ile negatif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (Saal, 1978:57).

İşe bağlılığın tek bir tanımı olmadığından ve işe bağlılığı ölçebilecek standart bir soru kağıdı bulunmadığından, geçmişte yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlar kuşku ile karşılanmaktadır.

İşe bağlılık konusunda çalışmak isteyen araştırmacıların karşılaştığı başka bir sorun da bu değişkenin öteki değişkenlerle olan nedensel ilişkisinin yapısıdır. Rabinowitz ve Hall (1977), kişinin işe bağlılık düzeyini etkileyen değişkenleri 3 temel grup içinde toplamaktadır.

- 1.Kişisel farklılıklar üzerinde duran bir değişken olarak işe bağlılık,
- 2.Durumun fonksiyonu olarak işe bağlılık,
- 3.Kişi-durum etkileşiminin üzerinde duran bir değişken olarak işe bağlılık.

Kişisel farklılıkların, işe bağlılık üzerindeki etkilerini inceleyen bazı araştırmacılar (Vroom, 1962) çalışmalarını, kişinin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim düzeyi ve örgütteki pozisyonu gibi demografik özellikleri üzerinde yoğunlaştırmışlardır. Bazı araştırmacılar (Runyon, 1973), işe bağlılığı sosyalleşme sürecinin başında öğrenilen değerler olarak ele almaktadırlar. Hackman ve Lawler (1971) ile Gorn ve diğerleri (1980) işe bağlılığın temel belirleyicisinin kişinin gelişme güdüsü gücü olduğunu söylemektedirler. Ancak araştırmalarının sonunda bu görüşlerini destekleyecek bir kanıt bulamamışlardır.

McGregor (1960), Argyris (1964), Blauner (1964), gibi araştırmacılar, çalışanın işe bağlılığını iş ile ilgili faktörlerin etkilediğini söylemişlerdir.

Bazı araştırmacılara göre de, işe bağlılık kişi-iş etkileşiminin fonksiyonudur. Örneğin, Schuler (1975), işe bağlılık varyansının kişilik özellikleri ile mi (yaş, eğitim düzeyi, kararlara katılım ve örgütten ayrılma gibi) yoksa örgütsel özelliklerle mi (görevin farklılığı, görevin tekrarlamalı olması, katılımcı önderlik gibi) açıklandığını saptamak için çoklu regresyon analizi kullanmıştır. Her iki değişken grubu da işe bağlılığın aşağı yukarı %33'ünü açıklamıştır.

Yaptığı çoklu regresyon analizinin sonucunda Saal (1978) 'da işe bağlılık varyansının kişinin psikolojik özellikleri ile daha iyi açıklandığını bulmuştur. Çalışma değerleri olarak ele alınan psikolojik özellikler yanında işe bağlılık varyansını işin özellikleri de açıklamaktadır.

Bağımsız bir değişken olarak ele alındığında, işe bağlılık kişinin performans düzeyini (Vroom, 1962) ve işten ayrılmaları (Farris, 1971) etkilemektedir. Bu çalışmaların sonucunda işe bağlılık ile işten ayrılma arasında olumsuz ve güçlü bir ilişki bulunmuştur. Performans ve işe devamsızlık ölçütlerinin standardize edilmemiş olması nedeniyle, işe bağlılık ve performans düzeyi ile işe bağlılık ve işe devamsızlık arasındaki ilişkileri ölçen çalışmalar arasında sonuçlar açısından bir benzerlik bulunmamaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. VERİLERİN ANALİZİ

#### 3.1. Yöntem

Bu bölümde, Samsun ili banka çalışanlarının işle ilgili tutumlarının değerlendirilmesi amacıyla yönelik bir uygulama çalışması sunulmaktadır.

Bu kapsamda, araştırmanın amacı ve önemi, evren ve örneklem, veri toplama aracı, veri toplama süreci ile verilerin analizi ve yorumlanmasına ilişkin bilgilere sırasıyla bu bölümde yer verilmektedir.

##### 3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Samsun İli banka çalışanlarının katılımıyla ve anket yöntemi kullanılarak yapılan bu uygulama çalışmasında, çalışanların işle ilgili tutumlarının demografik ve iş ile ilgili bilgilere göre analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmanın amacı, Samsun İli'nde bankacılık faaliyetinde bulunan personelin iş ile ilgili tutumlarını ortaya koymak ve dolayısıyla bankanın verimliliğini etkileyecek olan personelin, bankaya ve işine bağlılığı, bankanın cazibesini değerlendirmesi, iş ile ilgili stres, rol belirsizliği ve rol çatışması, iş tatmini ve iş doyumunu gibi tutumlarının nasıl etkilendiğini ortaya koymaktır.

##### 3.1.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, anketin uygulanmaya başladığı tarih olan, 7 Mart 2011 tarihi itibari ile Samsun İli'nde mevcut bulunan tüm banka çalışanları oluşturmaktadır.

Yüz yüze görüşme yöntemi ile uygulanan anket için evrenden örneklem seçilmemiş, gönüllü katılımı evrenin kendini örneklemesi hedeflenmiştir. Gönüllü katılımı yapılan uygulamada 217 katılımcı anketi doldurmuş ve örneklem büyüklüğü elde edilmiştir.

### **3.1.3. Veri Toplama Aracı**

Banka çalışanlarının iş ile ilgili tutumlarına yönelik uygulama anketi sekiz bölümden ve toplam 80 sorudan oluşmaktadır. Hazırlanan anketin tüm sorularında yedi basamaklı Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

Birinci bölümde yedi adet demografik ve iş ile ilgili bilgi sorusu bulunmaktadır. Bu sorularla, katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, toplam hizmet süresi, bankadaki görevi ile bankadaki hizmet süresi bilgileri analizlerde kullanılmak üzere edinilmeye çalışılmıştır.

Anketin ikinci bölümünde L.W. Porter ve F.J. Smith tarafından geliştirilen “ Örgütsel Bağlılık “ anketi yer almaktadır. Bu bölümde personelin çalıştığı bankaya bağlılığını belirlemeye yönelik on soru bulunmaktadır. Benimsenen yedili ölçekteki seçenekler, “Çok Yanlış”, “Yanlış”, “Biraz Yanlış”, “Ne Doğru Ne Yanlış”, “Biraz Doğru”, “Doğru” ve “Çok Doğru” şeklinde olup analizde kullanılmak üzere sırasıyla -3, -2, -1, 0, 1, 2 ve 3 değerleri verilerek kodlanmıştır.

Anketin üçüncü bölümünde yine L.W. Porter, W.J. Crampon ve F.J. Smith tarafından geliştirilen “ Örgütün Cazibe Kaynakları “ anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin çalıştığı bankanın değişik yönlerinin, personelin bankada çalışmaya devam etme ya da bankadan ayrılma düşüncesi üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik on soru bulunmaktadır. Benimsenen yedili ölçekteki seçenekler, (Ayrılmayı Düşünmemde), “Çok Etkisi Vardır”, ”Etkisi Vardır”, ” Biraz Etkisi Vardır”, “Herhangi Bir Yönde Etkisi Yoktur”, (Kalmayı Düşünmemde) ” Biraz Etkisi Vardır”, ” Etkisi Vardır”, ve ” Çok Etkisi Vardır” şeklinde olup analizde kullanılmak üzere sırasıyla -3, -2, -1, 0, 1, 2 ve 3 değerleri verilerek kodlanmıştır.

Dördüncü bölümde T.F. Lyons tarafından geliştirilen “ İşle İlgili Stres “ anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin işiyle ilgili faktörlerden rahatsızlık ve sıkıntı hissetmesi duygusu ve sıklığının belirlenmesine yönelik dokuz soru bulunmaktadır. Benimsenen yedili ölçekteki seçenekler, “Hiçbir Zaman”, “Nadiren”, “Arasına”, “Bazen”, “Sık Sık”, “Genellikle” ve “Her Zaman” şeklinde olup analizde kullanılmak üzere sırasıyla -3, -2, -1, 0, 1, 2 ve 3 değerleri verilerek kodlanmıştır.

Beşinci bölümde, J.R. Rizzo, R.J. House ve S.I. Lirtzman tarafından geliştirilen “ Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği “ anketi yer almaktadır. Bu bölümde rol çatışması ve rol belirsizliğini belirlemeye yönelik on bir soru bulunmaktadır. Bu sorulardan beş tanesi ( 4, 6, 7, 9 ve 11 numaralı sorular ) rol çatışmasını, altı tanesi ( 1, 2, 3, 5, 8 ve 10 numaralı sorular ) rol belirsizliğini belirlemeye yöneliktir. Benimsenen yedili ölçekteki seçenekler, “Çok Yanlış”, “Yanlış”, “Biraz Yanlış”, “Ne Doğru Ne Yanlış”, “Biraz Doğru”, “Doğru” ve “Çok Doğru” şeklinde olup analizde kullanılmak üzere sırasıyla -3, -2, -1, 0, 1, 2 ve 3 değerleri verilerek kodlanmıştır.

Anketin altıncı bölümünde A.H. Brayfield ve H.F. Rothe tarafından geliştirilen “ İş Doyumu “ anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin iş doyumunu belirlemeye yönelik on üç soru bulunmaktadır. Benimsenen yedili ölçekteki seçenekler, “Çok Yanlış”, “Yanlış”, “Biraz Yanlış”, “Ne Doğru Ne Yanlış”, “Biraz Doğru”, “Doğru” ve “Çok Doğru” şeklinde olup analizde kullanılmak üzere sırasıyla -3, -2, -1, 0, 1, 2 ve 3 değerleri verilerek kodlanmıştır.

Anketin yedinci bölümünde V.S. Flowers ve C.L. Hughes tarafından geliştirilen “ Kişilerin Çalıştıkları İşte Kalma Nedenleri “ anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin çalıştığı işte kalma nedenlerini belirlemeye yönelik on soru bulunmaktadır. Benimsenen yedili ölçekteki seçenekler, “Çok Yanlış”, “Yanlış”, “Biraz Yanlış”, “Ne Doğru Ne Yanlış”, “Biraz Doğru”, “Doğru” ve “Çok Doğru” şeklinde olup analizde kullanılmak üzere sırasıyla -3, -2, -1, 0, 1, 2 ve 3 değerleri verilerek kodlanmıştır.

Anketin son bölümünde, R.N. Kanungo tarafından geliştirilen “ İşe Bağlılık “ anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin işe bağlılığını belirlemeye yönelik on soru bulunmaktadır. Benimsenen yedili ölçekteki seçenekler, “Çok Yanlış”, “Yanlış”, “Biraz

Yanlış”, “Ne Doğru Ne Yanlış”, “Biraz Doğru”, “Doğru” ve “Çok Doğru” şeklinde olup analizde kullanılmak üzere sırasıyla -3, -2, -1, 0, 1, 2 ve 3 değerleri verilerek kodlanmıştır.

#### **3.1.4. Veri Toplama Süreci**

Hazırlanan anket formu, Samsun İli’nde faaliyet gösteren Adal Pazar Araştırma Hizmetleri’nin deneyimli anketörleri tarafından üst denetçiler eşliğinde uygulandı. Anket uygulanmadan önce araştırmacı tarafından anketörlere eğitim verilmiş, anketin amaca uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla farklı bankalarda değişik görev ve eğitim düzeyine sahip kişilerle görüşülmüş ve anket sorularıyla ilgili karşılaştıkları sorunlar öğrenilerek ankete son şekli verilmiştir.

Sekiz ayrı bölümden oluşan anketin bütünlüğünü ve personelin özelliklerini dikkate alarak soruların anlaşılır olmasını sağlayabilmek amacıyla çevirilerde gerekli görülen uyarlamalar yapılmıştır.

Çalışanlar, ad-soyad, sicil numarası, banka ve şube adı gibi kimliği ortaya çıkartıcı herhangi bir bilgi vermeden ve gönüllü olarak ankete katılmışlardır. Anket 7 Mart 2011 tarihinde uygulamaya konulmuş ve yeterli katılımı sağlamak amacıyla 8 Nisan 2011 tarihine kadar uygulanmıştır.

#### **3.1.5. Verilerin Analizi ve Yorumlanması**

Uygulanan anket sonuçları, araştırmacı tarafından analizlerde kullanılmak üzere SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 16.0 İstatistik programına kaydedilmiştir. 217 katılımcı tarafından doldurulan anket sorularında, 16 katılımcı ankette yer alan, demografik ve iş ile ilgili özellikleri ortaya koymayı amaçlayan birinci bölüm sorularının bir kısmı ile ölçeklerde yer alan soruların bir kısmını boş bırakmış olduğundan, bu kişilere ait cevaplar tamamen analiz dışında tutulmuştur. Buna göre analizler, anketi cevaplandıran 201 kişinin cevapları üzerinden yapılmıştır.

Anketin birinci bölümünde yer alan personele ilişkin kişisel bilgiler, örneklemin niteliğini açıklamak amacı ile sadece frekans dağılımı ve yüzdelerle analiz edilmiştir.

**Tablo 3. Ölçeklerde Yer Alan Ters Skorlu Sorular**

	Bankaya Bağlılık	Bankanın Cazibesi	İşle İlgili Stres	Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	İş Doyumu	İşte Kalma Nedenleri	İşe Bağlılık
Soru 1							
Soru 2	*						
Soru 3					*		*
Soru 4				*			
Soru 5	*						
Soru 6				*	*		
Soru 7	*			*			*
Soru 8					*		
Soru 9				*			
Soru 10	*				*		
Soru 11				*	*		
Soru 12							
Soru 13					*		

\* Ters skorlu sorular

İkinci bölümden sekizinci bölüme kadar olan bilgilerin analizinde, ilgili bölüme ait verilen cevapların ölçeklendirmedeki sayısal değerlerinin toplamı alınmış ve ilgili bölümü ölçmeye yarayan soru sayısına bölünerek her bir personel için standart puanlar hesaplanmıştır. Bu hesaplama yapılırken bazı bölümlerde sorunun niteliğinden kaynaklanan ve Tablo 3’de gösterilen ters ifadeli sorular için verilen cevabın tersi alınarak işlem yapılmıştır.

Araştırmada kullanılacak analiz yöntemlerinin belirlenmesi amacıyla Kolmogorov-Smirnov z Testi uygulanmıştır. Kolmogorov-Smirnov z testi ile örneklemin dağılımının normal dağılımdan farksız olup olmadığı test edilmiştir. Örneklemin dağılımının normal dağılıma uygun olması, örneklemin hedef kitleyi temsil ettiği ve bu durumun da ölçeğin geçerliliğini desteklediği şeklinde yorumlanmaktadır (Gündoğan, 2009:70).



**Tablo 4. Kolmogorov-Simirnov z Testi Analiz Sonuçları**

Değerler	Bankaya Bağlılık	Bankanın Cazibesi	İşle İlgili Stres	Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliği	İş Doyumu	İşte Kalma Nedenleri	İşe Bağlılık	
N	201	201	201	201	201	201	201	
Parametreler	Ortalama	,0567	,1239	-,2975	-,0072	,3563	,7448	,2328
	Standart Sapma	1,05876	1,41839	1,52658	1,03238	,92242	1,06145	1,05334
Kolmogorov-Smirnov z	1,198	1,148	1,066	,842	1,063	,846	,732	
P	0,113*	0,143*	0,206*	0,477*	0,208*	0,471*	0,658*	

\*  $p > 0.05$

Tablo 4’de gösterilen analiz sonuçlarına göre, tüm ölçeklerde anlamlılık değeri  $p > 0.05$  olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar tüm ölçekler için örneklemin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde t-testi, varyans analizi (ANOVA) ve korelasyon analizi yöntemleri kullanılmıştır.

Tüm ölçeklerin güvenilirlik çalışmaları kapsamlı bir şekilde yerine getirilmiştir. Toplam 41 kişi ile yapılan ön çalışma sonucunda, tüm ölçeklerin güvenilirlik katsayıları Tablo 5’de gösterildiği gibi bulunmuştur.

**Tablo 5. Ölçeklerin Güvenirlilik Değerleri**

	Uygulanan Kişi Sayısı	Cronbach Alpha Değeri
Bankaya Bağlılık	41	0.739
Bankanın Cazibesi	41	0.916
İşle İlgili Stres	41	0.844
Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	41	0.728
İş Doyumu	41	0.719
İşte Kalma Nedenleri	41	0.750
İşe Bağlılık	41	0.815

Güvenirlilikle ilgili Cronbach Alpha değerleri ölçeklerin yeterince güvenilir olduğunu göstermektedir. Sosyal bilimlerde ölçeğin güvenilir olduğunun söylenebilmesi

için Cronbach Alpha katsayısının aldığı değerin 0,60'tan yüksek olması beklenir. Tüm ölçeklerde Cronbach Alpha katsayısı değeri 0,60'ın üzerinde olduğu için ölçeklerin güvenilir oldukları sonucuna varıldı.

### **3.2. Analiz ve Bulgular**

Bu bölümde, öncelikle anket katılımcıları ile ilgili istatistikî bilgilere yer verilmiş, sonrasında çalışanların demografik ve iş ile ilgili bilgilerinin İş ile İlgili Tutumları ile olan ilişkisi çok boyutlu olarak incelenmeye çalışılmıştır.

#### **3.2.1. Demografik ve İş İle İlgili Bilgilere Göre Örneklem Özellikleri**

Bu başlık altında, anket katılımcılarının demografik ve iş ile ilgili bilgilere göre dağılımı bilgilerine yer verilmiştir. Anketin birinci bölümünde katılımcılara, cinsiyet, yaş, medeni durum, bankadaki görevi, hizmet süresi, bankadaki hizmet süresi ve eğitim durumu, sorulmuştur. Bu sorularla elde edilen cevaplara göre analize katılan 201 kişiye yönelik temel demografik ve iş ile ilgili bilgiler Tablo 6 'da özetlenmiştir.

Ankete katılanların %67,7'si (n = 136) erkek, %32,3'ü (n = 65) ise kadındır.

Anket katılımcılarının medeni durumlarına bakıldığında ise, cevapların %67,7'sinin (n = 136) evli, %31,8'inin (n = 64) bekar ve %0,5'inin (n = 1) diğer grubunu oluşturduğu görülmektedir.

Örneklem, eğitim durumu bakımından incelendiğinde katılımcıların %34,3'u (n = 69) lise, %3,5'u (n = 7) ön lisans, %60,7'si (n = 122) lisans ve %1,5'u (n = 3) yüksek lisans derecelerine sahiptir. Buna göre katılımcıların eğitim düzeyinin görece yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 6. Katılımcıların Temel Demografik ve İş ile İlgili Bilgileri**

		n	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	136	67,7
	Kadın	65	32,3
Medeni Durum	Evli	136	67,7
	Bekar	64	31,8
	Diğer (Dul-Boşanmış)	1	0,5
Eğitim Durumu	Lise	69	34,3
	Ön lisans	7	3,5
	Lisans	122	60,7
	Yüksek lisans	3	1,5
Görev	Müdür	40	19,9
	Müdür Yardımcısı	40	19,9
	Memur	121	60,2
Yaş Grubu	20-30 Yaş Arası	57	28,4
	31-35 Yaş Arası	36	17,9
	36-40 Yaş Arası	41	20,4
	41-45 Yaş Arası	43	21,4
	46 Yaş ve Üzeri	24	11,9
Hizmet Süresi	5 Yıl ve Daha Az	49	24,4
	6-10 Yıl Arası	47	23,4
	11-15 Yıl Arası	37	18,4
	16-20 Yıl Arası	41	20,4
	20 Yıl Üzeri	27	13,4
Bankadaki Hizmet Süresi	5 Yıl ve Daha Az	59	29,4
	6-10 Yıl Arası	42	20,9
	11-15 Yıl Arası	40	19,9
	16-20 Yıl Arası	37	18,4
	20 Yıl Üzeri	23	11,4
TOPLAM		201	100

Bankalarda müdür olarak görev yapanlar ankete katılanların %19,9'unu ( n = 40) oluşturmaktadır. Ankete katılanların yine %19,9'u (n = 40) müdür yardımcısı konumuna sahipken memur olarak görev yapanlar %60,2'sini (n = 121) oluşturmaktadır.

Yaş gruplarına göre dağılıma bakıldığında, ankete en fazla katılımı %28,4'lük bir yüzdeyle (n = 57) 20-30 yaşlarındaki çalışanların gösterdiği görülmektedir. Bu grubu sırasıyla %21,4 (n = 43), %20,4 (n = 41) ve %17,9'luk yüzdelerle (n = 36) 41-45, 36-40 ve 31-35 yaş grubundaki çalışanlar izlemektedir. Yaş grupları bakımından ankete en az katılımı %11,9'luk yüzdeyle (n = 24) 46 yaş ve üzeri gruptaki çalışanlar sağlamıştır.

Örneklem, katılımcıların toplam hizmet süreleri açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların %24,4'ünün (n = 49) 5 yıl ve daha az bir süredir, %23,4'ünün (n = 47) 6-10 yıl arası hizmet süresinin bulunduğu görülmektedir. Bu iki grubu sırasıyla %20,4 (n = 41) ve %18,4'lük yüzdelerle (n = 37) 16-20 ve 11-15 yıl arasında toplam hizmet süresi bulunan çalışanlar takip etmektedir. Ankete katılım oranları açısından, toplam hizmet süresi gruplarının en sonunda ise %13,4'lük yüzdeyle 20 yıl ve üzerinde toplam hizmet süresi bulunan çalışanlar yer almaktadır.

Bankalarda 5 yıl ve daha az bir süredir hizmeti bulunanlar, ankete katılanların 29,4'ünü (n =59) oluşturarak ilk sırada yer almaktadır. Bankalarda 6-10, 11-15 ve 16-20 yıllık hizmet süresi bulunanların da sırasıyla %20,9 (n = 42), %19,9 (n = 40) ve %18,4'lük (n = 37) katılım oranları ile ankete ilgi gösterdikleri görülmektedir. 20 yıl ve üzerinde bir süredir bankalarda görev yapmakta olan çalışanların katılım oranı ise %11,4 (n = 23) olarak belirlendi.

### **3.2.2. Analizler İçin Medeni Durum Grupları ve Eğitim Durumu Gruplarına İlişkin Yeniden Düzenlemeler**

Uygulanan ankette, birinci bölümde yer alan demografik bilgiler ile ilgili sorularda katılımcılara medeni durum gruplarından hangisine dahil oldukları sorulmuş, elde edilen cevaplar doğrultusunda, diğer (dul-boşanmış) grubuna dahil bir çalışan olduğu tespit edilmiştir. Bu grupta yer alan kişi sayısı az olduğundan, analizlerde bu grup en yakın gruba birleştirilmiş, Tablo 7'de görüldüğü gibi evli ve diğer (bekar-dul-boşanmış) grupları kullanılmıştır. Bu medeni durum gruplarında sırasıyla 136 ve 65 katılımcı bulunmaktadır.

**Tablo 7. Analizler İçin Yeniden Düzenlenen Medeni Durum ve Eğitim Durumu Gruplarına İlişkin Katılımcı Sayıları ve Yüzdeler**

		n	Yüzde (%)
Medeni Durum	Evli	136	67,7
	Diğer (Bekar-Dul-Boşanmış)	65	32,3
Eğitim Durumu	Lise (Orta Öğrenim)	69	34,3
	Ön Lisans-Lisans-Yüksek Lisans (Yüksek Öğrenim)	132	65,7
TOPLAM		201	100

Aynı şekilde, anketten elde edilen verilere göre, eğitim durumu gruplarından ön lisans ve yüksek lisans eğitim gruplarında, ön lisans grubuna dahil olan yedi çalışan ve yüksek lisans grubuna dahil olan üç çalışan olduğu tespit edilmiştir. Bu gruplarda yer alan kişi sayıları analizlerde en yakın gruba birleştirilmiş, Tablo 7’de görüldüğü gibi lise (orta öğrenim) ve ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) grupları kullanılmıştır. Bu eğitim durumu gruplarında sırasıyla 69 ve 132 katılımcı bulunmaktadır.

### **3.2.3. Çalışanların İş ile İlgili Tutumlarına İlişkin Analizler**

Bu bölümde, çalışanların demografik ve iş ile ilgili bilgilerinin İş ile İlgili Tutumları ile olan ilişkisi çok boyutlu olarak incelenmeye çalışılmıştır.

#### **3.2.3.1. Çalışılan Bankaya Bağlılık**

Anketin ikinci bölümünde yer alan Çalışılan Bankaya Bağlılık anket soruları değerlendirildiğinde, genel olarak bankaya bağlılık ortalamasının 0,0567 ( $\pm 1,05876$ ) olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu sonuca göre, personelin çalışmakta olduğu bankaya bağlı olduğu söylenebilir. Bankaya bağlılık ortalamasının pozitif bir değer alması personelin bankaya bağlı olduğunu, negatif bir değer alması ise personelin bankaya bağlı olmadığını belirtmektedir.

### 3.2.3.1.1. Cinsiyete Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık

Cinsiyet yönünden bankaya bağlılığa ilişkin ortalama değerlere bakıldığında hem erkek hem de kadın çalışanların çalıştıkları bankaya bağlı oldukları söylenebilir. Kadın çalışanların bankaya bağlılık düzeylerinin (Ort = 0,1415), erkek çalışanların bankaya bağlılık düzeylerinden (Ort = 0,0162) daha yüksek olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, kadın personelin, erkek personele göre bankaya daha bağlı olduğu söylenebilir. Tablo 8'in anlamlılık sütunundaki değerden ise, farklı cinsiyetlerdeki çalışanların bankaya bağlılık düzeyleri arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = -0,784$ ,  $p = 0,317$ ,  $p > 0,05$ ).

**Tablo 8. Bankaya Bağlılığın Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	Ort	SS	t	SD	p
Erkek	136	0,0162	1,01582	-0,784	199	0,317
Kadın	65	0,1415	1,14699			
Genel	201	0,0567	1,05876			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

### 3.2.3.1.2. Medeni Duruma Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık

Tablo 9'da yer alan ortalama değerlerden görüldüğü gibi, çalışanların medeni durumlarına göre oluşturulan grupların çalıştıkları bankaya bağlı oldukları söylenebilir. Evli çalışanların çalıştıkları bankaya bağlılıklarının (Ort = 0,0213), bekar, dul ve boşanmış çalışanların oluşturduğu diğer grubunun bankaya bağlılık düzeyinden (Ort = 0,1308) daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

**Tablo 9. Bankaya Bağlılığın Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması**

Medeni Durum	n	Ort	SS	t	SD	p
Evli	136	0,0213	1,10731	-0,685	199	0,138
Diğer	65	0,1308	0,95311			
Genel	201	0,0567	1,05876			

Medeni durum gruplarının bankaya bağlılık ortalamaları arasındaki bu fark  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $t = -0,685$ ,  $p = 0,138$ ,  $p > 0,05$ ).

### 3.2.3.1.3. Bankadaki Göreve Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık

Tablo 10'daki ortalama değerlere bakıldığında, müdür ve memur pozisyonunda çalışanların bankaya bağlı oldukları, ancak müdür yardımcısı pozisyonundaki çalışanların bankaya bağlı olmadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 10. Bankadaki Görev Bağlamında Bankaya Bağlılık Ortalamaları**

Bankadaki Görev	n	Ort	SS
Müdür	40	0,0300	1,15608
Müdür Yardımcısı	40	-0,0400	0,84149
Memur	121	0,0975	1,09487
Genel	201	0,0567	1,05876

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 10'da görüldüğü gibi, bankadaki görev bağlamında verilen bankaya bağlılık ortalamaları incelendiğinde, çalıştığı bankaya en bağlı personelin memur olarak görev yapan personelin olduğu (Ort = 0,0975), bu grubu müdür (Ort = 0,0300) pozisyonunda çalışanların takip ettiği görülmektedir. Müdür yardımcısı grubunda çalışan personelin ise bankaya bağlı olmadığı sonucuna varılabilir (Ort = -0,0400).

**Tablo 11. Bankaya Bağlılığın Görev Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Görev	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	
Bankaya Bağlılık	Gruplar Arası	0,604	2	0,302	0,268	0,766
	Grup İçi	223,589	198	1,129		
	Toplam	224,193	200			

Tablo 11’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, bankaya bağlılık ile bankadaki görev arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 0,268$ ,  $p = 0,766$ ,  $p > 0,05$ ). Bu sonuca göre, bankaya bağlılığın, bankadaki göreve bağlı olmadığı, bağlılık ile bankadaki görevin birbirini etkilemediği sonucuna varılabilir.

#### 3.2.3.1.4. Eğitim Durumuna Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık

Tablo 12’nin ortalama sütununda yer alan değerlerin pozitif olması nedeniyle çalışanların eğitim durumu bağlamında çalıştıkları bankaya bağlı oldukları söylenebilir. Test sonuçlarında ortaya çıkan ortalama değerlere bakıldığında, ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) grubunda yer alan çalışanların bankaya bağlılık düzeylerinin (Ort = 0,0780), lise (orta öğrenim) grubunda yer alan çalışanların bankaya bağlılık düzeyinden (Ort = 0,0159) daha yüksek olduğu görülmektedir.

**Tablo 12. Bankaya Bağlılığın Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması**

Eğitim Durumu	n	Ort	SS	t	SD	p
Lise (Orta Öğrenim)	69	0,0159	1,16640	-0,394	199	0,224
Ön Lisans-Lisans-Yüksek Lisans (Yüksek Öğrenim)	132	0,0780	1,00193			
Genel	201	0,0567	1,05876			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Eğitim durumuna göre bankaya bağlılık ortalamaları arasında ortaya çıkan bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Bağımsız Örnekler t Testi sonucunda, farkın  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = -0,394$ ,  $p = 0,224$ ,  $p > 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle, bankaya bağlılığın eğitim durumu faktöründen bağımsız olduğu söylenebilir.

#### 3.2.3.1.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık

Tablo 13’deki ortalama değerlere bakıldığında, pozitif değerli ortalamalara sahip, çalışma süresi 5 yıl ve daha az (Ort = 0,3061), 6-10 yıl arası (Ort = 0,2277) ve 21 yıl ve



daha fazla (Ort = 0,0407) olan grupların çalıştıkları bankaya bağlı oldukları, negatif değerli ortalamalara sahip, 11-15 yıl arası (Ort = -0,1216) ve 16-20 yıl arası (Ort = -0,2619) çalışma süresine sahip çalışanların ise çalıştıkları bankaya bağlı olmadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 13. Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Bankaya Bağlılık Ortalamaları**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	n	Ort	SS
5 Yıl ve Daha Az	49	0,3061	0,97391
6-10 Yıl Arası	47	0,2277	1,21989
11-15 Yıl Arası	37	-0,1216	0,95077
16-20 Yıl Arası	41	-0,2619	1,02679
21 Yıl ve Daha Fazla	27	0,0407	0,99277
Genel	201	0,0567	1,05876

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 13’de görüldüğü gibi, kıdem süresi bağlamında verilen bankaya bağlılık ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az çalışma süresine sahip personelin çalıştığı bankaya en bağlı olan grup olduğu, en düşük bağlılık düzeyinin ise 16-20 yıl arası çalışma süresine sahip çalışanlara ait olduğu söylenebilir.

**Tablo 14. Bankaya Bağlılığın Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p
Bankaya Bağlılık	Gruplar Arası	9,871	4	2,468	2,257	0,064
	Grup İçi	214,322	196	1,093		
	Toplam	224,193	200			

Tablo 14’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, bankaya bağlılık ile kıdem (toplam hizmet süresi) arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak

anlamlı bulunmamıştır ( $F = 2,257$ ,  $p = 0,064$ ,  $p > 0,05$ ). Bu sonuca göre, bankaya bağlılığın, kıdemden bağımsız olduğu sonucuna varılabilir.

### 3.2.3.1.6. Banka Kıdemine Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık

Tablo 15’de görüldüğü gibi, banka kıdemi bağlamında verilen bankaya bağlılık ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az çalışma süresine sahip personelin çalıştığı bankaya en bağlı olan grup olduğu, en düşük bağlılık düzeyinin ise 16-20 yıl arası çalışma süresine sahip çalışanlara ait olduğu söylenebilir.

**Tablo 15. Bankadaki Kıdem Bağlamında Bankaya Bağlılık Ortalamaları**

Bankadaki Kıdem	n	Ort	SS
5 Yıl ve Daha Az	59	0,2797	0,97340
6-10 Yıl Arası	42	0,2548	1,23825
11-15 Yıl Arası	40	-0,1450	0,92458
16-20 Yıl Arası	37	-0,2892	1,03004
21 Yıl ve Daha Fazla	23	0,0304	1,04856
Genel	201	0,0567	1,05876

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 15’deki ortalama değerlere bakıldığında, pozitif değerli ortalamalara sahip, bankadaki çalışma süresi 5 yıl ve daha az ( $Ort = 0,2797$ ), 6-10 yıl arası ( $Ort = 0,2548$ ) ve 21 yıl ve daha fazla ( $Ort = 0,0304$ ) olan grupların çalıştıkları bankaya bağlı oldukları, negatif değerli ortalamalara sahip, 11-15 yıl arası ( $Ort = -0,1450$ ) ve 16-20 yıl arası ( $Ort = -0,2892$ ) banka çalışma süresine sahip çalışanların ise çalıştıkları bankaya bağlı olmadıkları sonucuna varılabilir.

Tablo 16’da gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, bankaya bağlılık ile banka kıdemi arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 2,444$ ,  $p = 0,048$ ,  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre, bankaya bağlılığın, bankadaki çalışma süresine bağlı olduğu, bankadaki çalışma sürelerine göre, bankaya bağlılığın, gruplar arasında farklılık gösterdiği sonucuna varılabilir.

**Tablo 16. Bankaya Bağlılığın Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Kıdem		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>
Bankaya Bağlılık	Gruplar Arası	10,650	4	2,663	2,444	<b>0,048*</b>
	Grup İçi	213,543	196	1,090		
	Toplam	224,193	200			

\* $p < 0.05$

Banka kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi banka kıdem grupları arasında olduğunu görmek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Ancak, gruplar arasında yapılan ikili karşılaştırmalar, grupların ortalamaları arasındaki bu farklılığın,  $p = 0.05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucunu ortaya koymaktadır.

### 3.2.3.1.7. Yaşa Göre Çalışılan Bankaya Bağlılık

Tablo 17’de gösterilen ortalama değerlere göre, pozitif değerli ortalamalara sahip, 20-40 yaş arasında yer alan banka çalışanlarının (20-30 yaş arası Ort = 0,2825, 31-35 yaş arası Ort = 0,1056, 36-40 yaş arası Ort = 0,0220), bankaya bağlı oldukları, negatif değerli ortalamalara sahip, 41 yaş ve üzerindeki çalışanların (41-45 yaş arası Ort = -0,0721, 46 yaş ve üzeri Ort = -0,2625) ise çalıştıkları bankaya bağlı olmadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 17. Yaş Bağlamında Bankaya Bağlılık Ortalamaları**

Yaş	n	Ort	SS
20-30 Yaş Arası	57	0,2825	1,10891
31-35 Yaş Arası	36	0,1056	1,06179
36-40 Yaş Arası	41	0,0220	0,98654
41-45 Yaş Arası	43	-0,0721	0,87405
46 Yaş ve Üzeri	24	-0,2625	1,29642
Genel	201	0,0567	1,05876

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 17’de görüldüğü gibi, yaş bağlamında verilen bankaya bağlılık ortalamaları incelendiğinde, 20-30 yaş arasındaki çalışanların çalıştığı bankaya en bağlı olan grup olduğu, en düşük bağlılık düzeyinin ise 46 yaş ve üzerindeki grupta gerçekleştiği söylenebilir.

**Tablo 18. Bankaya Bağlılığın Yaş Bağlamında Karşılaştırılması**

Yaş		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p
Bankaya Bağlılık	Gruplar Arası	6,199	4	1,550	1,393	0,238
	Grup İçi	217,994	196	1,112		
	Toplam	224,193	200			

Tablo 18’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, bankaya bağlılık ile yaş arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. ( $F = 1,393, p = 0,238, p > 0,05$ ).

Örgütsel bağlılık literatüründe, erkeklerin mi yoksa kadınların mı örgütlerine daha çok bağlılık gösterdikleri konusunda görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Araştırmacılar farklı gerekçe ve nedenler ortaya koyarak erkeklerin veya kadınların örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu ileri sürmektedirler (Gündoğan, 2009).

Örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar incelendiğinde, kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık dereceleri konusunda fikir birliğine varılamamış ve farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Bazı çalışmalarda erkeklerin genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlı oldukları ileri sürülmüştür. Bir diğer görüşe göre ise, kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları kurum ikinci planda kalmakta ve örgüte genellikle erkeklere oranla daha az bağlanmaktadır (Aven ve diğerleri, 1993:646; Yalçın ve İplik, 2008: 488). Bu bulguların tersine, Angle ve Perry (1981); Mathieu ve Zajac (1990), araştırmalarında kadınların bağlılıklarının erkeklerden daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Ancak örgüte bağlılık ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını ortaya koyan çalışma sonuçları da mevcuttur (Sungurlu, 1994; Erol, 1998).

Örgütsel bağlılık ile medeni durum arasındaki ilişkiyi inceleyen çok az araştırma yapılmıştır. Bu konuda olası tartışmalardan biri, evli çalışanların ekonomik sorumluluklarından dolayı işe devam etme konusunda daha hassas oldukları yönündedir (Özkaya, Kocakoç ve Kara, 2006). Benkhoff (1997)'nin yaptığı çalışmada evlilerin bekarlara göre örgüte daha bağlı oldukları bulunmuştur (Durna ve Eren, 2005). Cohen (1992)'in araştırmasında da evlilerin örgütsel bağlılıkları daha yüksek çıkmıştır. Literatürde, evli olan çalışanların ailelerine karşı maddi sorumlulukları olduğu için yatırımlarını kaybetme ve işsiz kalma tehlikesini göze almak istemeyecekleri ve bu yüzden örgütsel bağlılıklarının artacağı belirtilmektedir (Gündoğan, 2009).

Literatürde, eğitim düzeyi yükseldikçe iş hayatına ve işe yüklenen anlamın arttığı ve beklentilerin yükseldiği, ayrıca eğitim düzeyi düşük olan çalışanların başka bir örgütte iş bulma olanağının görece düşük olması nedeni ile, bağlılık ile eğitim düzeyi arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu genel olarak kabul edilmektedir (Gündoğan, 2009). Ancak bu uygulama çalışmasında böyle bir bulguya rastlanılmamıştır.

Kurumda çalışılan süre arttıkça örgüte bağlılığın artması beklenmektedir (Jalonen P, Virtanen M, Vahtera J, Elovainio M, Kivimaki M ; 2006, 268:276). Steers'in (1977, 45:56) yaptığı çalışmada meslekteki deneyim süresi ile örgüte bağlılık arasında pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Bir başka deyişle meslekte geçen süre arttıkça çalışanların kurumlarına olan bağlılıkları da artmaktadır. Kurumdaki çalışma süresi ile örgüte bağlılık arasında ilişki bulunmadığını gösteren çalışmalar da mevcuttur. Gökmen (1996)'in çalışmasında mesleki deneyim ve örgüte bağlılık arasında bir ilişki saptanmadığı belirtilmiştir.

Literatürde bazı araştırmalarda (Angle ve Perry, 1981; Mathieu ve Zajac, 1990; Durna ve Eren, 2005; Salami, 2008) örgütsel bağlılık ile yaş arasında bir ilişki bulunurken; bazılarında (Stevens, Beyer ve Trice, 1978; Morris ve Sherman, 1981; Cohen, 1992; Wahn, 1998; Hartman ve Bambacas, 2000; Özcan, 2008; Karahan; 2008) anlamlı ilişkiye rastlanamamıştır. Meyer ve Allen (1984) yaş ve bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır.

### 3.2.3.2. Çalışılan Bankanın Cazibesi

Üçüncü bölümde yer alan Çalışılan Bankanın Cazibesi anket sonuçlarına göre, genel olarak bankanın cazibesi ortalamasının 0,1239 ( $\pm 1,41839$ ) olarak gerçekleştiği elde edilmiştir. Bu sonuca göre, çalışanların genel olarak bankada çalışmayı cazip buldukları söylenebilir. Bankanın cazibesi ortalamasının pozitif bir değer alması çalışanların bankada çalışmayı cazip bulduğu, negatif bir değer alması ise çalışanların bankada çalışmayı cazip bulmadığı şeklinde yorumlanabilir.

#### 3.2.3.2.1. Cinsiyete Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi

Cinsiyet yönünden çalışılan bankanın cazibesine ilişkin ortalama değerler değerlendirildiğinde Tablo 19’da görüldüğü gibi, erkek çalışanların (Ort = 0,2265) bankada çalışmayı cazip bulduğu, kadın çalışanların (Ort = -0,0908) ise bankada çalışmayı cazip bulmadığı sonucuna varılabilir. Diğer bir ifadeyle, erkek çalışanların bankada çalışmayı kadın çalışanlara göre daha cazip bulduğu da söylenebilir.

**Tablo 19. Çalışılan Bankanın Cazibesinin Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	Ort	SS	t	SD	p
Erkek	136	0,2265	1,41595	1,488	199	0,944
Kadın	65	-0,0908	1,41020			
Genel	201	0,1239	1,41839			

Ölçek : (Ayrılmayı Düşünmemde) -3 = Çok Etkisi Vardır, -2 = Etkisi Vardır, -1 = Biraz Etkisi Vardır, 0 = Herhangi Bir Yönde Etkisi Yoktur, (Kalmayı Düşünmemde) 1 = Biraz Etkisi Vardır, 2 = Etkisi Vardır, 3 = Çok Etkisi Vardır

Tablo 19’un anlamlılık sütunundaki değer incelendiğinde ise, farklı cinsiyetlerdeki çalışanların bankanın cazibesini değerlendirmesinde ortalamalar arasında oluşan farklılığın  $p = 0.05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. ( $t = 1,488, p = 0,944, p > 0,05$ ).

### 3.2.3.2.2. Medeni Duruma Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi

Tablo 20’de yer alan ortalama değerler, evli grubunda yer alan çalışanların (Ort = -0,0007) çalıştıkları bankayı, diğer grubunda yer alan bekar, dul ve boşanmış çalışanlardan (Ort = 0,3846) daha az cazip bulunduğunu göstermektedir.

**Tablo 20. Çalışılan Bankanın Cazibesinin Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması**

Medeni Durum	n	Ort	SS	t	SD	p
Evli	136	-0,0007	1,39955	-1,812	199	0,714
Diğer	65	0,3846	1,43290			
Genel	201	0,1239	1,41839			

Ölçek : (Ayrılmayı Düşünmemde) -3 = Çok Etkisi Vardır, -2 = Etkisi Vardır, -1 = Biraz Etkisi Vardır, 0 = Herhangi Bir Yönde Etkisi Yoktur, (Kalmayı Düşünmemde) 1 = Biraz Etkisi Vardır, 2 = Etkisi Vardır, 3 = Çok Etkisi Vardır

Ortalama değer aldığı pozitif değerden (Ort = 0,3846) dolayı diğer grubunda yer alan çalışanların bankayı cazip buldukları söylenebilirken, evli grubunda yer alan çalışanların negatif değerli (-0,0007) ortalamaya sahip olmasından dolayı çalıştıkları bankayı cazip bulmadıkları söylenebilir.

Yapılan t-testi analiz sonuçlarından görüldüğü gibi, medeni duruma göre bankanın cazibesi ortalamaları arasındaki bu fark  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $t = -1,182, p = 0,714, p > 0,05$ ).

### 3.2.3.2.3. Bankadaki Göreve Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi

Tablo 21’de verilen ortalama değerlere bakıldığında, müdür pozisyonunda çalışanların çalıştıkları bankayı cazip bulmadıkları, ancak müdür yardımcısı ve memur pozisyonundaki çalışanların çalıştıkları bankayı cazip buldukları sonucuna varılabilir.

**Tablo 21. Bankadaki Görev Bağlamında Çalışılan Bankanın Cazibesi Ortalamaları**

Bankadaki Görev	n	Ort	SS
Müdür	40	-0,2475	1,46480
Müdür Yardımcısı	40	0,0400	1,37837
Memur	121	0,2744	1,40253
Genel	201	0,1239	1,41839

Ölçek : (Ayrılmayı Düşünmemde) -3 = Çok Etkisi Vardır, -2 = Etkisi Vardır, -1 = Biraz Etkisi Vardır, 0 = Herhangi Bir Yönde Etkisi Yoktur, (Kalmayı Düşünmemde) 1 = Biraz Etkisi Vardır, 2 = Etkisi Vardır, 3 = Çok Etkisi Vardır

Tablo 21’de görüldüğü gibi, çalışanların bankadaki görevlerine göre bankanın cazibesini değerlendirmedeki ortalamalarına bakıldığında, bankayı en cazip bulan grubun memur (Ort = 0,2744) pozisyonunda çalışanların olduğu, bu grubu ise müdür yardımcısı (Ort=0,0400) pozisyonundaki çalışanların izlediği anlaşılmaktadır. Müdür pozisyonundaki çalışanların ise bankayı cazip bulmadıkları sonucuna varılabilir (Ort = -0,2475).

**Tablo 22. Çalışılan Bankanın Cazibesinin Görev Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Görev	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	
Bankanın Cazibesi	Gruplar Arası	8,539	2	4,270	2,147	0,120
	Grup İçi	393,826	198	1,989		
	Toplam	402,365	200			

Tablo 22’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, bankanın cazibesi ile bankadaki görev arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 2,147$ ,  $p = 0,120$ ,  $p > 0,05$ ). Bu sonuca göre, çalışılan bankanın cazibesinin, bankadaki göreve bağlı olmadığı, bankanın cazibesi ile bankadaki görevin birbirini etkilemediği sonucuna varılabilir.

#### 3.2.3.2.4. Eğitim Durumuna Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi

Tablo 23’ün ortalama sütununda yer alan değerlerin pozitif olması nedeniyle çalışanların eğitim durumu bağlamında çalıştıkları bankayı cazip buldukları söylenebilir.



Analiz sonucunda ortaya çıkan ortalama değerlere bakıldığında, ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) grubunda yer alan çalışanların bankanın cazibesini değerlendirme düzeylerinin (Ort = 0,1136), lise (orta öğrenim) grubunda yer alan çalışanların bankanın cazibesini değerlendirme düzeyinden (Ort = 0,1435) daha düşük olduğu görülmektedir.

**Tablo 23. Çalışılan Bankanın Cazibesinin Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması**

Eğitim Durumu	n	Ort	SS	t	SD	p
Lise (Orta Öğrenim)	69	0,1435	1,40916	0,141	199	0,964
Ön Lisans-Lisans-Yüksek Lisans (Yüksek Öğrenim)	132	0,1136	1,42843			
Genel	201	0,1239	1,41839			

Ölçek : (Ayrılmayı Düşünmemde) -3 = Çok Etkisi Vardır, -2 = Etkisi Vardır, -1 = Biraz Etkisi Vardır, 0 = Herhangi Bir Yönde Etkisi Yoktur, (Kalmayı Düşünmemde) 1 = Biraz Etkisi Vardır, 2 = Etkisi Vardır, 3 = Çok Etkisi Vardır

Eğitim durumuna göre çalışılan bankanın cazibesi ortalamaları arasında ortaya çıkan bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Bağımsız Örnekler t Testi sonucunda, farkın  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = 0,141$ ,  $p = 0,964$ ,  $p > 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle, bankanın cazibesinin eğitim durumu faktöründen bağımsız olduğu söylenebilir.

### 3.2.3.2.5.Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi

Tablo 24'deki ortalama değerlere bakıldığında, pozitif değerli ortalamalara sahip, çalışma süresi 5 yıl ve daha az (Ort = 0,7837), 6-10 yıl arası (Ort = 0,1106) ve 16-20 yıl arası (Ort = 0,0829) olan grupların çalıştıkları bankayı cazip buldukları, negatif değerli ortalamalara sahip, 11-15 yıl arası (Ort = -0,5459) ve 21 yıl ve daha fazla (Ort = -0,0704) çalışma süresine sahip çalışanların ise çalıştıkları bankayı cazip bulmadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 24. Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Çalışılan Bankanın Cazibesi Ortalamaları**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
5 Yıl ve Daha Az	49	0,7837	1,21610	1			*		
6-10 Yıl Arası	47	0,1106	1,33159	2					
11-15 Yıl Arası	37	-0,5459	1,47810	3	*				
16-20 Yıl Arası	41	0,0829	1,44670	4					
21 Yıl ve Daha Fazla	27	-0,0704	1,36461	5					
Genel	201	0,1239	1,41839						

Ölçek : (Ayrılmayı Düşünmemde) -3 = Çok Etkisi Vardır, -2 = Etkisi Vardır, -1 = Biraz Etkisi Vardır, 0 = Herhangi Bir Yönde Etkisi Yoktur, (Kalmayı Düşünmemde) 1 = Biraz Etkisi Vardır, 2 = Etkisi Vardır, 3 = Çok Etkisi Vardır,

\*  $p < 0,05$

Tablo 24’de görüldüğü gibi, kıdem süresi bağlamında verilen bankanın cazibesi ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az çalışma süresine sahip personelin çalıştığı bankayı en cazip bulan grup olduğu, en düşük cazibe düzeyinin ise 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip çalışanlara ait olduğu söylenebilir.

**Tablo 25. Çalışılan Bankanın Cazibesinin Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>	
Bankanın Cazibesi	Gruplar Arası	39,028	4	9,757	5,263	<b>0,000*</b>
	Grup İçi	363,338	196	1,854		
	Toplam	402,365	200			

\*  $p < 0,05$

Tablo 25’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, bankaya bağlılık ile kıdem (toplam hizmet süresi) arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 5,263$ ,  $p = 0,000$ ,  $p < 0,05$ ). Kıdeme (toplam hizmet süresi) göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi kıdem grupları arasında olduğunu görmek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, kıdeme (toplam hizmet süresi) göre bankanın cazibesi ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 5 yıl ve daha az çalışma süresine sahip grup ile 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip grup arasında kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı -0,195 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu göstermektedir.

### 3.2.3.2.6. Banka Kıdemine Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi

Tablo 26’da görüldüğü gibi, banka kıdemi bağlamında verilen çalışılan bankanın cazibesi ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az banka çalışma süresine sahip personelin çalıştığı bankaya en cazip bulan grup olduğu, en düşük cazibe düzeyinin ise 16-20 yıl arası banka kıdemine sahip çalışanlara ait olduğu söylenebilir.

**Tablo 26. Bankadaki Kıdem Bağlamında Çalışılan Bankanın Cazibesi Ortalamaları**

Bankadaki Kıdem	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
5 Yıl ve Daha Az	59	0,7034	1,28492	1			*		
6-10 Yıl Arası	42	0,1262	1,32648	2					
11-15 Yıl Arası	40	-0,6150	1,37385	3	*				
16-20 Yıl Arası	37	0,1676	1,47480	4					
21 Yıl ve Daha Fazla	23	-0,1522	1,33276	5					
Genel	201	0,1239	1,41839						

Ölçek : (Ayrılmayı Düşünmemde) -3 = Çok Etkisi Vardır, -2 = Etkisi Vardır, -1 = Biraz Etkisi Vardır, 0 = Herhangi Bir Yönde Etkisi Yoktur, (Kalmayı Düşünmemde) 1 = Biraz Etkisi Vardır, 2 = Etkisi Vardır, 3 = Çok Etkisi Vardır,

\*  $p < 0,05$

Tablo 26’daki ortalama değerlere bakıldığında, pozitif değerli ortalamalara sahip, bankadaki çalışma süresi, 5 yıl ve daha az (Ort = 0,7034), 6-10 yıl arası (Ort = 0,1262) ve 16-20 yıl arası (Ort = 0,1676) olan grupların çalıştıkları bankayı cazip buldukları, negatif değerli ortalamalara sahip, 11-15 yıl arası (Ort = -0,6150) ve 21 yıl ve daha fazla (Ort = -0,1522) banka çalışma süresine sahip çalışanların ise çalıştıkları bankayı cazip bulmadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 27. Çalışılan Bankanın Cazibesinin Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Kıdem		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>
Bankanın Cazibesi	Gruplar Arası	43,475	4	10,869	5,936	<b>0,000*</b>
	Grup İçi	358,890	196	1,831		
	Toplam	402,365	200			

\*  $p < 0,05$

Tablo 27’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, çalışılan bankanın cazibesi ile banka kıdemi arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 5,936$ ,  $p = 0,000$ ,  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre, çalışılan bankanın cazibesinin, bankadaki çalışma süresine bağlı olduğu, bankadaki çalışma sürelerine göre, çalışılan bankanın cazibesinin, gruplar arasında farklılık gösterdiği sonucuna varılabilir.

Banka kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi banka kıdem grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmış, bankadaki kıdeme göre bankanın cazibesi ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 5 yıl ve daha az banka çalışma süresine sahip grup ile 11-15 yıl arası banka çalışma süresine sahip grup arasında kaynaklandığı sonucuna varılmıştır. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı  $-0,204$  olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu göstermektedir.

### **3.2.3.2.7. Yaşa Göre Çalışılan Bankanın Cazibesi**

Tablo 28’de görüldüğü gibi, yaş bağlamında verilen çalışılan bankanın cazibesi ortalamaları incelendiğinde, 20-30 yaş arasındaki çalışanların çalıştığı bankayı en cazip bulan grup olduğu, en düşük cazibe düzeyinin ise 36-40 yaşlar arasındaki çalışanlara ait olduğu söylenebilir.

**Tablo 28. Yaş Bağlamında Çalışılan Bankanın Cazibesi Ortalamaları**

Yaş	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
20-30 Yaş Arası	57	0,8053	1,21043	1		*	*	*	
31-35 Yaş Arası	36	-0,0944	1,35456	2	*				
36-40 Yaş Arası	41	-0,5220	1,41448	3	*				
41-45 Yaş Arası	43	-0,0163	1,43509	4	*				
46 Yaş ve Üzeri	24	0,1875	1,37281	5					
Genel	201	0,1239	1,41839						

Ölçek : (Ayrılmayı Düşünmemde) -3 = Çok Etkisi Vardır, -2 = Etkisi Vardır, -1 = Biraz Etkisi Vardır, 0 = Herhangi Bir Yönde Etkisi Yoktur, (Kalmayı Düşünmemde) 1 = Biraz Etkisi Vardır, 2 = Etkisi Vardır, 3 = Çok Etkisi Vardır,

\* $p < 0,05$

Tablo 28'deki ortalama değerlere bakıldığında, pozitif değerli ortalamalara sahip, 20-30 yaş arası (Ort = 0,8053) ve 46 yaş ve üzeri (Ort = 0,1875) çalışanların çalıştıkları bankayı cazip buldukları, negatif değerli ortalamalara sahip 31-45 yaş arası (31-35 yaş arası Ort = -0,0944, 36-40 yaş arası Ort = -0,5220, 41-45 yaş arası Ort = -0,0163) çalışanların ise çalıştıkları bankayı cazip bulmadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 29. Çalışılan Bankanın Cazibesinin Yaş Bağlamında Karşılaştırılması**

Yaş		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	$p$
Bankanın Cazibesi	Gruplar Arası	46,223	4	11,556	6,360	<b>0,000*</b>
	Grup İçi	356,142	196	1,817		
	Toplam	402,365	200			

\* $p < 0,05$

Tablo 29'da gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, çalışılan bankanın cazibesi ile yaş arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 6,360$ ,  $p = 0,000$ ,  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre, çalışılan bankanın cazibesinin, çalışanın yaşına bağlı olduğu, yaşa göre, çalışılan bankanın cazibesinin, gruplar arasında farklılık gösterdiği sonucuna varılabilir.

Yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmış, yaşa göre bankanın cazibesi ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 20-30 yaş arasındaki çalışanlarla 31-45 yaş arasındaki çalışanlardan kaynaklandığı sonucuna varılmıştır.. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı -0,185 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu göstermektedir.

Çalışılan örgütün cazibesine yönelik yapılan literatür araştırmasında, yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu gözlemlenmiştir. Köseoğlu (2002)'nin banka çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmada, çalışılan bankanın cazibesi ile cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, banka kıdemi, mesleki kıdem ve yaş arasında anlamlı ilişki olduğu belirtilmiştir.

### **3.2.3.3. İşle İlgili Stres**

İşle İlgili Stres anket sonuçlarına göre, genel olarak, stres ortalamasının 0,2322 ( $\pm 1,30086$ ) olarak gerçekleştiği elde edilmiştir. Bu sonuca göre, çalışanların genel olarak bankadaki işle ilgili stresten rahatsız oldukları söylenebilir. İşle ilgili stres ortalamasının pozitif bir değer alması çalışanların stresten rahatsız olduğu, negatif bir değer alması ise çalışanların stresten rahatsız olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

#### **3.2.3.3.1. Cinsiyete Göre İşle İlgili Stres**

Tablo 30'da yer alan, cinsiyet yönünden işle ilgili stres ortalama değerleri, hem erkek (Ort = 0,2753) hem de kadın çalışanların (Ort = 0,1419) stresten rahatsız oldukları sonucunu ortaya koymaktadır. Tablo 30'da gösterilen ortalamalardan, erkek çalışanların kadın çalışanlara göre stresten daha rahatsız oldukları sonucu da çıkarılabilir.

**Tablo 30. İşle İlgili Stresin Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	Ort	SS	t	SD	<i>p</i>
Erkek	136	0,2753	1,25263	0,679	199	0,167
Kadın	65	0,1419	1,40223			
Genel	201	0,2322	1,30086			

Ölçek : -3 = Hiçbir Zaman, -2 = Nadiren, -1 = Arasına, 0 = Bazen, 1 = Sık Sık, 2 = Genellikle, 3 = Her Zaman

Tablo 30’da anlamlılık sütunundaki değer incelendiğinde ise, farklı cinsiyetlerdeki çalışanların işle ilgili stresi değerlendirmesinde ortalamalar arasında oluşan farklılığın  $p = 0.05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. ( $t = 0,679$ ,  $p = 0,167$ ,  $p > 0,05$ ).

### 3.2.3.3.2. Medeni Duruma Göre İşle İlgili Stres

Tablo 31’de yer alan ortalama değerler, evli grubunda yer alan çalışanlar (Ort = 0,3031) ile diğer grubunda yer alan bekar, dul ve boşanmış çalışanların (Ort = 0,0838) stresten rahatsız olduklarını ve bu rahatsızlığın evli çalışanlarda daha yüksek bir düzeyde gerçekleştiğini göstermektedir.

**Tablo 31. İşle İlgili Stresin Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması**

Medeni Durum	n	Ort	SS	t	SD	<i>p</i>
Evli	136	0,3031	1,28089	1,119	199	0,298
Diğer	65	0,0838	1,33954			
Genel	201	0,2322	1,30086			

Ölçek : -3 = Hiçbir Zaman, -2 = Nadiren, -1 = Arasına, 0 = Bazen, 1 = Sık Sık, 2 = Genellikle, 3 = Her Zaman

Yapılan t-testi analizi sonuçlarından görüldüğü gibi, medeni duruma göre işle ilgili stres ortalamaları arasında  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t = 1,119$ ,  $p = 0,298$ ,  $p > 0,05$  ).

### 3.2.3.3. Bankadaki Göreve Göre İşle İlgili Stres

Tablo 32’de verilen ortalama değerler, tüm çalışanların bankadaki görevleri bakımından stresten etkilendikleri ve rahatsız olduklarını göstermektedir.

**Tablo 32. Bankadaki Görev Bağlamında İşle İlgili Stres Ortalamaları**

Bankadaki Görev	n	Ort	SS	Grup	1	2	3
Müdür	40	0,6306	1,28260	1			*
Müdür Yardımcısı	40	0,3833	1,24949	2			
Memur	121	0,0505	1,29791	3	*		
Genel	201	0,2322	1,30086				

Ölçek : -3 = Hiçbir Zaman, -2 = Nadiren, -1 = Arasına, 0 = Bazen, 1 = Sık Sık, 2 = Genellikle, 3 = Her Zaman

\* $p < 0,05$

Tablo 32’de görüldüğü gibi, çalışanların bankadaki görevlerine göre işle ilgili stres ortalamalarına bakıldığında, stresten en fazla rahatsızlık hissedenlerin müdür (Ort = 0,6306) pozisyonunda çalışanların olduğu, bu grubu ise müdür yardımcısı (Ort = 0,3833) ve memur (Ort = 0,0505) pozisyonundaki çalışanların izlediği anlaşılmaktadır.

Tablo 33’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işle ilgili stres ile bankadaki görev arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 3,406$ ,  $p = 0,035$ ,  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre, işle ilgili stresin, bankadaki görevle ilişkili olduğu sonucuna varılabilir.

**Tablo 33. İşle İlgili Stresin Görev Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Görev	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	$p$	
İşle İlgili Stres	Gruplar Arası	11,256	2	11,556		
	Grup İçi	327,194	198	1,817	3,406	<b>0,035*</b>
	Toplam	338,449	200			

\*  $p < 0,05$



Bankadaki göreve göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi görev grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, göreve göre işle ilgili stres ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, müdür ve memur pozisyonlarında görev yapmakta olan çalışanlardan kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı -0,182 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu göstermektedir.

#### 3.2.3.3.4. Eğitim Durumuna Göre İşle İlgili Stres

Tablo 34'ün ortalama sütununda yer alan değerlerin pozitif olması nedeniyle, çalışanların eğitim durumu bağlamında işle ilgili stresten genel olarak rahatsızlık duydukları söylenebilir. Analiz sonucunda ortaya çıkan ortalama değerlere bakıldığında, ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) grubunda yer alan çalışanların stresten duydukları rahatsızlık düzeyinin (Ort = 0,1162), lise (orta öğrenim) grubunda yer alan çalışanların duydukları rahatsızlık düzeyinden (Ort = 0,4541) daha düşük olduğu görülmektedir.

**Tablo 34. İşle İlgili Stresin Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması**

Eğitim Durumu	n	Ort	SS	t	SD	p
Lise (Orta Öğrenim)	69	0,4541	1,33724	1,758	199	0,544
Ön Lisans-Lisans-Yüksek Lisans (Yüksek Öğrenim)	132	0,1162	1,27116			
Genel	201	0,2322	1,30086			

Ölçek : -3 = Hiçbir Zaman, -2 = Nadiren, -1 = Arasına, 0 = Bazen, 1 = Sık Sık, 2 = Genellikle, 3 = Her Zaman

Eğitim durumuna göre işle ilgili stres ortalamaları arasında ortaya çıkan bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Bağımsız Örnekler t-testi sonucunda, farkın  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = 1,758$ ,  $p = 0,544$ ,  $p > 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle, işle ilgili stresin eğitim durumu faktöründen bağımsız olduğu söylenebilir.

### 3.2.3.3.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre İşle İlgili Stres

Tablo 35'deki ortalama değerlere bakıldığında, pozitif değerli ortalamalara sahip, çalışma süresi 6-10 yıl arası (Ort = 0,0473), 11-15 yıl arası (Ort = 0,3544), 16-20 yıl arası (Ort = 0,5149) ve 21 yıl ve daha fazla (Ort = 0,4774) olan grupların, stres dolayısıyla rahatsızlık hissettikleri, negatif değerli ortalamaya sahip, 5 yıl ve daha az (Ort = -0,0544) çalışma süresine sahip çalışanların ise stresten rahatsızlık duymadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 35. Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında İşle İlgili Stres Ortalamaları**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	n	Ort	SS
5 Yıl ve Daha Az	49	-0,0544	1,32794
6-10 Yıl Arası	47	0,0473	1,17652
11-15 Yıl Arası	37	0,3544	1,39341
16-20 Yıl Arası	41	0,5149	1,34296
21 Yıl ve Daha Fazla	27	0,4774	1,19305
Genel	201	0,2322	1,30086

Ölçek : -3 = Hiçbir Zaman, -2 = Nadiren, -1 = Arasıra, 0 = Bazen, 1 = Sık Sık, 2 = Genellikle, 3 = Her Zaman

Tablo 35'de görüldüğü gibi, kıdem süresi bağlamında verilen işle ilgili stres ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az çalışma süresine sahip personelin stresten en az etkilenen grup olduğu, en fazla etkilenen grubun ise 16-20 yıl arası çalışma süresine sahip olan grup olduğu söylenebilir.

**Tablo 36. İşle İlgili Stresin Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	
İşle İlgili Stres	Gruplar Arası	11,084	4	2,771	1,659	0,161
	Grup İçi	327,365	196	1,670		
	Toplam	338,449	200			

Tablo 36’da gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işle ilgili stres ile kıdem (toplam hizmet süresi) arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 1,659, p = 0,160, p > 0,05$ ).

### 3.2.3.3.6. Banka Kıdemine Göre İşle İlgili Stres

Tablo 37’de görüldüğü gibi, banka kıdemi bağlamında verilen işle ilgili stres ortalamaları incelendiğinde, 6-10 yıl arası banka çalışma süresine sahip personelin stresten rahatsızlık duymadığı, 5 yıl ve daha az banka çalışma süresine sahip çalışanlar ile 11 yıl ve daha fazla banka çalışma süresine sahip personellerin ise stresten dolayı rahatsızlık hissettikleri söylenebilir.

**Tablo 37. Bankadaki Kıdem Bağlamında İşle İlgili Stres Ortalamaları**

Bankadaki Kıdem	n	Ort	SS
5 Yıl ve Daha Az	59	0,0056	1,29452
6-10 Yıl Arası	42	-0,0635	1,19649
11-15 Yıl Arası	40	0,5000	1,30235
16-20 Yıl Arası	37	0,4715	1,35942
21 Yıl ve Daha Fazla	23	0,5024	1,28833
Genel	201	0,2322	1,30086

Ölçek : -3 = Hiçbir Zaman, -2 = Nadiren, -1 = Arasıra, 0 = Bazen, 1 = Sık Sık, 2 = Genellikle, 3 = Her Zaman

Tablo 37’deki ortalama değerlere bakıldığında, stresten etkilenme ve rahatsızlık hissetme ortalamalarının, bankadaki çalışma süresi, 5 yıl ve daha az olan çalışanlar için (Ort = 0,0056), 6-10 yıl arası olan çalışanlar için (Ort = -0,0635), 11-15 yıl arası olan çalışanlar için (Ort = 0,5000), 16-20 yıl arası olan çalışanlar için (Ort = 0,4715) ve 21 yıl ve daha fazla olan çalışanlar için (Ort = 0,5024) olduğu görülmektedir.

**Tablo 38. İşle İlgili Stresin Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Kıdem	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	
İşle İlgili Stres	Gruplar Arası	13,367	4	3,342	2,015	0,094
	Grup İçi	325,083	196	1,659		
	Toplam	338,449	200			

Tablo 38’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işle ilgili stres ile banka kıdemi arasındaki ilişki,  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 2,015, p = 0,094, p > 0,05$ ).

### 3.2.3.3.7. Yaşa Göre İşle İlgili Stres

Tablo 39’da görüldüğü gibi, yaş bağlamında verilen işle ilgili stres ortalamaları incelendiğinde, 20-30 yaş arasındaki çalışanların stresten rahatsızlık duymadıkları söylenebilirken, diğer yaş gruplarındaki çalışanların stres dolayısıyla rahatsızlık hissettikleri söylenebilir.

**Tablo 39. Yaş Bağlamında İşle İlgili Stres Ortalamaları**

Yaş	n	Ort	SS
20-30 Yaş Arası	57	-0,1150	1,24951
31-35 Yaş Arası	36	0,2562	1,24660
36-40 Yaş Arası	41	0,2222	1,35788
41-45 Yaş Arası	43	0,5013	1,41388
46 Yaş ve Üzeri	24	0,5556	1,07127
Genel	201	0,2322	1,30086

Ölçek : -3 = Hiçbir Zaman, -2 = Nadiren, -1 = Arasıra, 0 = Bazen, 1 = Sık Sık, 2 = Genellikle, 3 = Her Zaman

Tablo 39’da, işle ilgili stres bağlamında gruplara ait ortalama değerlerin, 20-30 yaş arası çalışanlarda (Ort = -0,1150), 31-35 yaş arası çalışanlarda (Ort = 0,2562), 36-40 yaş arası çalışanlarda (Ort = 0,2222), 41-45 yaş arası çalışanlarda (Ort = 0,5013) ve 46 yaş ve üzeri çalışanlarda (Ort = 0,5556) olarak gerçekleştiği görülmektedir.

**Tablo 40. İşle İlgili Stresin Yaş Bağlamında Karşılaştırılması**

Yaş		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p
İşle İlgili Stres	Gruplar Arası	12,519	4	3,130	1,882	0,115
	Grup İçi	325,930	196	1,663		
	Toplam	338,449	200			

Tablo 40’da gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işle ilgili stres ile yaş arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 1,882, p = 0,115, p > 0,05$ ). Bu sonuca göre, işle ilgili stres ile çalışanın yaşı arasında bir ilişkinin olmadığı sonucuna varılabilir.

Köseoğlu (2002) banka çalışanları üzerine yaptığı çalışmada, işle ilgili stres ile medeni durum, cinsiyet, eğitim durumu, banka kıdemi, mesleki kıdem ve yaş arasında anlamlı ilişki olduğunu bildirmiştir.

### 3.2.3.4. Rol Çatışması

Anket sonuçlarına göre, genel olarak, rol çatışması ortalamasının  $-0,2975$  ( $\pm 1,52658$ ) olarak gerçekleştiği elde edilmiştir. Bu sonuca göre, çalışanların genel olarak rol çatışması yaşadığı söylenebilir. Rol çatışması ortalamasının pozitif bir değer alması çalışanların rol çatışması yaşamadığını, negatif bir değer alması ise rol çatışmasının olduğunu göstermektedir.

#### 3.2.3.4.1. Cinsiyete Göre Rol Çatışması

Tablo 41’de yer alan, cinsiyet yönünden rol çatışması ortalama değerleri, hem erkek (Ort =  $-0,2368$ ) hem de kadın çalışanlarda (Ort =  $-0,4246$ ) rol çatışmasının olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Tablo 41’de gösterilen ortalamalardan, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha yoğun biçimde rol çatışması yaşadığı sonucu çıkarılabilir.

**Tablo 41. Rol Çatışmasının Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	Ort	SS	t	SD	p
Erkek	136	-0,2368	1,48697	0,815	199	0,525
Kadın	65	-0,4246	1,61071			
Genel	201	-0,2975	1,52658			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 41'in anlamlılık sütunundaki değer incelendiğinde ise, farklı cinsiyetlerdeki çalışanların rol atışması değerlendirmesinde ortalamalar arasında oluşan farklılığın,  $p = 0.05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. ( $t = 0,815, p = 0,525, p > 0,05$ ).

#### 3.2.3.4.2. Medeni Duruma Gore Rol atışması

Tablo 42'de yer alan ortalama değerler, evli grubunda yer alan alışanlar (Ort = -0,1221) ile diğer grubunda yer alan bekar, dul ve boşanmış alışanlarda (Ort = -0,6646) rol atışması olduğunu ve rol çatışmasının bekar, dul ve boşanmış çalışanlarda daha yuksek bir düzeyde gerçekleştiğini göstermektedir.

**Tablo 42. Rol atışmasının Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması**

Medeni Durum	n	Ort	SS	t	SD	p
Evli	136	-0,1221	1,52066	2,384	199	0,578
Diğer	65	-0,6646	1,48413			
Genel	201	-0,2975	1,52658			

Ölçek : -3 = ok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru. 2 = Doğru, 3 = ok Doğru

Yapılan t-testi analizi sonuçlarından grldğu gibi, medeni duruma göre rol atışması ortalamaları arasında  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t = 2,384, p = 0,578, p > 0,05$ ).

#### 3.2.3.4.3. Bankadaki Göreve Göre Rol atışması

Tablo 43'de verilen ortalama değerler, müdür ve müdür yardımcılarında rol çatışmasının olmadığını, buna karşılık memurlarda rol çatışmasının yaşandığını göstermektedir.

**Tablo 43. Bankadaki Görev Bağlamında Rol Çatışması Ortalamaları**

Bankadaki Görev	n	Ort	SS	Grup	1	2	3
Müdür	40	0,6950	1,20766	1			*
Müdür Yardımcısı	40	0,2200	1,39066	2			*
Memur	121	-0,7967	1,45350	3	*	*	
Genel	201	-0,2975	1,52658				

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\* $p < 0,05$

Tablo 43’de görüldüğü gibi, müdür, müdür yardımcısı ve memur pozisyonundaki banka çalışanlarının rol çatışması ortalamaları sırasıyla (Ort = 0,6950, 0,2200, -0,7967) olarak gerçeleşmiştir.

Tablo 44’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, rol çatışması ile bankadaki görev arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 20,596$ ,  $p = 0,000$ ,  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre, rol çatışmasının, bankadaki görevle ilişkili olduğu sonucuna varılabilir.

**Tablo 44. Rol Çatışmasının Görev Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Görev		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	$p$
Rol Çatışması	Gruplar Arası	80,267	2	40,134	20,596	<b>0,000*</b>
	Grup İçi	385,822	198	1,949		
	Toplam	466,089	200			

\*  $p < 0,05$

Bankadaki göreve göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi görev grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tablo 43’de gösterilen Tukey Testi analizi sonuçları, göreve göre rol çatışması ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, müdür ve müdür yardımcısı pozisyonundaki

banka çalışanları ile memur pozisyonunda görev yapmakta olan banka çalışanlarından kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı -0,409 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu göstermektedir.

#### 3.2.3.4.4. Eğitim Durumuna Göre Rol Çatışması

Tablo 45'in ortalama sütununda yer alan değerlere göre, ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) (Ort = -0,5091) grubunda yer alan çalışanların rol çatışması yaşadıkları, lise (orta öğrenim) (Ort = 0,1072) grubunda yer alan çalışanların ise rol çatışması yaşamadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 45. Rol Çatışmasının Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması**

Eğitim Durumu	n	Ort	SS	t	SD	p
Lise (Orta Öğrenim)	69	0,1072	1,44286	2,762	199	0,666
Ön Lisans-Lisans-Yüksek Lisans (Yüksek Öğrenim)	132	-0,5091	1,53162			
Genel	201	-0,2975	1,52658			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Eğitim durumuna göre rol çatışması ortalamaları arasında ortaya çıkan farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ve sonuçları Tablo 45'de gösterilen Bağımsız Örnekler t-testi sonucunda, farkın  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = 2,762$ ,  $p = 0,666$ ,  $p > 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle, rol çatışmasının eğitim durumu faktöründen bağımsız olduğu söylenebilir.

#### 3.2.3.4.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre Rol Çatışması

Tablo 46'daki ortalama değerlere bakıldığında, pozitif değerli ortalamalara sahip, çalışma süresi, 16-20 yıl arası (Ort = 0,2537) ve 21 yıl ve daha fazla (Ort = 0,1259) olan grupların rol çatışması yaşamadıkları, buna karşılık negatif değerli ortalamalara sahip, 5 yıl



ve daha az (Ort = -0,8694), 6-10 yıl arası (Ort = -0,6000) ve 11-15 yıl arası (Ort = -0,0757) çalışma süresine sahip çalışanların rol çatışması yaşadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 46. Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Rol Çatışması Ortalamaları**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
5 Yıl ve Daha Az	49	-0,8694	1,42276	1				*	*
6-10 Yıl Arası	47	-0,6000	1,57314	2					
11-15 Yıl Arası	37	-0,0757	1,60233	3					
16-20 Yıl Arası	41	0,2537	1,41847	4	*				
21 Yıl ve Daha Fazla	27	0,1259	1,28200	5	*				
Genel	201	-0,2975	1,52658						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\*  $p < 0,05$

Tablo 46’da görüldüğü gibi, kıdem süresi bağlamında verilen rol çatışması ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az çalışma süresine sahip personelin rol çatışmasını en yoğun biçimde yaşayan grup olduğu söylenebilir.

Tablo 47’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, rol çatışması ile kıdem (toplam hizmet süresi) arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $F = 4,530$ ,  $p = 0,002$ ,  $p < 0,05$ ).

**Tablo 47. Rol Çatışmasının Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	$p$	
Rol Çatışması	Gruplar Arası	39,443	4	9,861	4,530	<b>0,002*</b>
	Grup İçi	426,646	196	2,177		
	Toplam	466,089	200			

\*  $p < 0,05$

Kıdeme (toplam hizmet süresi) göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi kıdem grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, kıdeme göre rol çatışması ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 5 yıl ve daha az süredir görev yapan çalışanlar ile 16-20 yıl arası çalışanlar ve 21 yıl ve daha uzun süredir görev yapan çalışanlardan kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı 0,275 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir.

### 3.2.3.4.6. Banka Kıdemine Göre Rol Çatışması

Tablo 48’de görüldüğü gibi, banka kıdemi bağlamında verilen rol çatışması ortalamaları incelendiğinde, 16-20 yıl arası (Ort = 0,3946) ve 21 yıl ve daha fazla (Ort = 0,0174) banka çalışma süresine sahip olan grupların rol çatışması yaşamadıkları, 5 yıl ve daha az (Ort = -0,6712), 6-10 yıl arası (Ort = -0,7571) ve 11-15 yıl arası (Ort = -0,0850) banka çalışma süresine sahip çalışanların ise rol çatışması yaşadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 48. Bankadaki Kıdem Bağlamında Rol Çatışması Ortalamaları**

Bankadaki Kıdem	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
5 Yıl ve Daha Az	59	-0,6712	1,42276	1				*	
6-10 Yıl Arası	42	-0,7571	1,57314	2				*	
11-15 Yıl Arası	40	-0,0850	1,60233	3					
16-20 Yıl Arası	37	0,3946	1,41847	4	*	*			
21 Yıl ve Daha Fazla	23	0,0174	1,28200	5					
Genel	201	-0,2975	1,52658						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru \*  $p < 0,05$

Tablo 48’de görüldüğü gibi, banka kıdemi bağlamında verilen rol çatışması ortalamaları incelendiğinde, 6-10 yıl arası banka çalışma süresine sahip personelin rol çatışmasını en yoğun biçimde yaşayan grup olduğu söylenebilir.

Tablo 49’da gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, rol çatışması ile banka kıdem arasındaki ilişki,  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 4,465, p = 0,002, p < 0,05$ ).

**Tablo 49. Rol Çatışmasının Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Kıdem		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>
Rol Çatışması	Gruplar Arası	38,922	4	9,730	4,465	<b>0,002*</b>
	Grup İçi	427,167	196	2,179		
	Toplam	466,089	200			

\*  $p < 0,05$

Banka kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi banka kıdem grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, banka kıdemine göre rol çatışması ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 16-20 yıl arası banka kıdemine sahip çalışanlar ile 5 yıl ve daha az ve 6-10 yıl arası banka çalışma süresine sahip çalışanlardan kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı 0,247 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir.

### 3.2.3.4.7. Yaşa Göre Rol Çatışması

Tablo 50’de görüldüğü gibi, yaş bağlamında verilen rol çatışması ortalamaları incelendiğinde, 20-30 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = -0,7474), 31-35 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = -0,9722) ve 41-45 yaş arasındaki çalışanlarda (Ort = -0,0233) rol çatışması bulunduğu, 36-40 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,1122) ile 46 yaş ve üzeri çalışanlarda (Ort = 0,5917) ise rol çatışması bulunmadığı söylenebilir.

**Tablo 50. Yaş Bağlamında Rol Çatışması Ortalamaları**

Yaş	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
20-30 Yaş Arası	57	-0,7474	1,56549	1			*		*
31-35 Yaş Arası	36	-0,9722	1,31206	2			*	*	*
36-40 Yaş Arası	41	0,1122	1,50602	3	*	*			
41-45 Yaş Arası	43	-0,0233	1,44038	4		*			
46 Yaş ve Üzeri	24	0,5917	1,21079	5	*	*			
Genel	201	-0,2975	1,52658						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\* $p < 0,05$

En yoğun rol çatışmasının, Tablo 50’de görüldüğü gibi 31-35 yaş arasındaki çalışanlarda olduğu söylenebilir.

Tablo 51’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, rol çatışması ile yaş arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 6,829$ ,  $p = 0,000$ ,  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre, rol çatışması ile çalışanın yaşı arasında bir ilişkinin olduğu sonucuna varılabilir.

**Tablo 51. Rol Çatışmasının Yaş Bağlamında Karşılaştırılması**

Yaş	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	$p$	
Rol Çatışması	Gruplar Arası	57,015	4	14,254	6,829	<b>0,000*</b>
	Grup İçi	409,073	196	2,087		
	Toplam	466,089	200			

\*  $p < 0,05$

Yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, 20-30 yaş arası çalışanlar ile 36-40 yaş arası ve 46 yaş ve üzeri çalışanlar arasında, 31-35 yaş arası çalışanlar ile 36-40 yaş arası, 41-45 yaş

arası ve 46 yaş ve üzeri çalışanlar arasında rol çatışması bakımından anlamlı fark olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı 0,307 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir.

Esatoğlu, Ağırbaş, Akbulut ve Çelik'in (2000) devlet hastanelerinde çalışan başhemşireler ile rol çatışması üzerine yaptıkları çalışmada, rol çatışması ile medeni durum, kıdem, mesleki kıdem, yaş ve eğitim durumu arasında anlamlı fark bulunmuştur. Köseoğlu (2002) banka çalışanları ile yaptığı araştırmada, rol çatışması ile yaş, mesleki kıdem, eğitim durumu ve medeni durum arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

### 3.2.3.5. Rol Belirsizliği

Anketin beşinci bölümünde yer alan rol belirsizliği ile ilgili sorular değerlendirildiğinde, genel olarak, rol belirsizliği ortalamasının 0,2347 ( $\pm 1,24936$ ) olarak gerçekleştiği elde edilmiştir. Bu sonuca göre, çalışanların genel olarak rol belirsizliği olmadığı söylenebilir. Rol belirsizliği ortalamasının pozitif bir değer alması çalışanların rol belirsizliği yaşamadığını, negatif bir değer alması ise rol belirsizliğinin olduğunu göstermektedir.

#### 3.2.3.5.1. Cinsiyete Göre Rol Belirsizliği

Tablo 52'de yer alan, cinsiyet yönünden rol belirsizliği ortalama değerleri, erkek çalışanların (Ort = 0,3725) rol belirsizliği olmadığını, kadın çalışanlarda (Ort = -0,0538) ise rol belirsizliğinin olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 52. Rol Belirsizliğinin Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	Ort	SS	t	SD	p
Erkek	136	0,3725	1,28175	2,287	199	0,219
Kadın	65	-0,0538	1,13645			
Genel	201	0,2347	1,24936			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 52'nin anlamlılık sütunundaki değer incelendiğinde ise, farklı cinsiyetlerdeki çalışanların rol belirsizliği değerlendirmesinde ortalamalar arasında oluşan farklılığın,  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. ( $t = 2,287, p = 0,219, p > 0,05$ ).

### 3.2.3.5.2. Medeni Duruma Göre Rol Belirsizliği

Tablo 53'de yer alan ortalama değerler, evli grubunda yer alan çalışanlarda (Ort = 0,3480) rol belirsizliği olmadığını, buna karşılık diğer grubunda yer alan bekar, dul ve boşanmış çalışanların (Ort = -0,0026) rol belirsizliği yaşadığı sonucunu göstermektedir.

**Tablo 53. Rol Belirsizliğinin Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması**

Medeni Durum	n	Ort	SS	t	SD	p
Evli	136	0,3480	1,24779	1,873	199	0,515
Diğer	65	-0,0026	1,22846			
Genel	201	0,2347	1,24936			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Yapılan t-testi analizi sonuçlarından görüldüğü gibi, medeni duruma göre rol belirsizliği ortalamaları arasında  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t = 1,873, p = 0,515, p > 0,05$ ).

### 3.2.3.5.3. Bankadaki Göreve Göre Rol Belirsizliği

Tablo 54'de verilen ortalama değerler, müdür ve müdür yardımcılarında rol belirsizliğinin olmadığını, buna karşılık memurlarda rol belirsizliğinin yaşandığını göstermektedir.

**Tablo 54. Bankadaki Görev Bağlamında Rol Belirsizliği Ortalamaları**

Bankadaki Görev	n	Ort	SS	Grup	1	2	3
Müdür	40	0,5750	1,32581	1			*
Müdür Yardımcısı	40	0,7875	1,16452	2			*
Memur	121	-0,0606	1,16667	3	*	*	
Genel	201	0,2347	1,24936				

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\*  $p < 0,05$

Tablo 54’de görüldüğü gibi, müdür, müdür yardımcısı ve memur pozisyonundaki banka çalışanlarının rol belirsizliği ortalamaları sırasıyla (Ort = 0,5750, 0,7875, -0,0606) olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 55’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, rol belirsizliği ile bankadaki görev arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 9,528$ ,  $p = 0,000$ ,  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre, rol belirsizliğinin, bankadaki görevle ilişkili olduğu sonucuna varılabilir.

**Tablo 55. Rol Belirsizliğinin Görev Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Görev	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	$p$	
Rol Belirsizliği	Gruplar Arası	27,408	2	13,704	9,528	<b>0,000*</b>
	Grup İçi	284,774	198	1,438		
	Toplam	312,182	200			

\*  $p < 0,05$

Bankadaki göreve göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi görev grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tablo 54’de gösterilen Tukey Testi analizi sonuçları, göreve göre rol belirsizliği ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, müdür ve müdür yardımcısı pozisyonundaki banka çalışanları ile memur pozisyonunda görev yapmakta olan banka çalışanlarından

kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı -0,246 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu göstermektedir.

#### 3.2.3.5.4. Eğitim Durumuna Göre Rol Belirsizliği

Tablo 56'nın ortalama sütununda yer alan değerlere göre, hem ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) (Ort = 0,5556) grubunda yer alan çalışanların hem de lise (orta öğrenim) (Ort = 0,0669) grubunda yer alan çalışanların rol belirsizliği yaşamadıkları sonucuna varılabilir.

**Tablo 56. Rol Belirsizliğinin Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması**

Eğitim Durumu	n	Ort	SS	t	SD	p
Lise (Orta Öğrenim)	69	0,5556	1,31379	2,673	199	0,297
Ön Lisans-Lisans-Yüksek Lisans (Yüksek Öğrenim)	132	0,0669	1,18512			
Genel	201	0,2347	1,24936			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Eğitim durumuna göre rol belirsizliği ortalamaları arasında ortaya çıkan farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ve sonuçları Tablo 56'da gösterilen Bağımsız Örnekler t-testi sonucunda, farkın  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = 2,673$ ,  $p = 0,297$ ,  $p > 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle, rol belirsizliğinin eğitim durumu faktöründen bağımsız olduğu söylenebilir.

#### 3.2.3.5.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre Rol Belirsizliği

Tablo 57'deki ortalama değerlere bakıldığında, grupların rol belirsizliği ortalamaları, 5 yıl ve daha az, 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası ve 21 yıl ve daha fazla çalışma süresine sahip banka çalışanları için sırasıyla Ort = -0,1973, 0,1277, 0,1802, 0,8049 ve 0,4136 olarak gerçekleşmiştir.



**Tablo 57. Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Rol Belirsizliği Ortalamaları**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
5 Yıl ve Daha Az	49	-0,1973	1,11838	1				*	
6-10 Yıl Arası	47	0,1277	1,12515	2					
11-15 Yıl Arası	37	0,1802	1,29897	3					
16-20 Yıl Arası	41	0,8049	1,24661	4	*				
21 Yıl ve Daha Fazla	27	0,4136	1,34480	5					
Genel	201	0,2347	1,24936						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\*  $p < 0,05$

Bu sonuçlara göre, 5 yıl ve daha az çalışma süresine sahip çalışanların rol belirsizliği yaşadığı, diğer gruplarda ise rol belirsizliğinin olmadığı söylenebilir.

Tablo 58’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, rol belirsizliği ile kıdem (toplam hizmet süresi) arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $F = 4,078$ ,  $p = 0,003$ ,  $p < 0,05$ ).

**Tablo 58. Rol Belirsizliğinin Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	$p$	
Rol Belirsizliği	Gruplar Arası	23,985	4	5,996	4,078	<b>0,003*</b>
	Grup İçi	288,197	196	1,470		
	Toplam	312,182	200			

\*  $p < 0,05$

Kıdeme (toplam hizmet süresi) göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi kıdem grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, kıdeme göre rol belirsizliği ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 5 yıl ve daha az süredir görev yapan çalışanlar ile 16-20 yıl arası

çalışanlardan kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı 0,234 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir.

### 3.2.3.5.6. Banka Kıdemine Göre Rol Belirsizliği

Tablo 59’da görüldüğü gibi, banka kıdemi bağlamında verilen rol belirsizliği ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az (Ort = -0,6712) banka çalışma süresine sahip çalışanların rol belirsizliği yaşadıkları, diğer gruplarda ise rol belirsizliğinin olmadığı sonucuna varılabilir.

**Tablo 59. Bankadaki Kıdem Bağlamında Rol Belirsizliği Ortalamaları**

Bankadaki Kıdem	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
5 Yıl ve Daha Az	59	-0,0847	1,11991	1				*	
6-10 Yıl Arası	42	0,0119	1,17182	2				*	
11-15 Yıl Arası	40	0,3417	1,27543	3					
16-20 Yıl Arası	37	0,8468	1,26709	4	*	*			
21 Yıl ve Daha Fazla	23	0,2899	1,33826	5					
Genel	201	0,2347	1,24936						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\* $p < 0,05$

Tablo 60’da gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, rol belirsizliği ile banka kıdemi arasındaki ilişki,  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 3,806$ ,  $p = 0,005$ ,  $p < 0,05$ ).

**Tablo 60. Rol Belirsizliğinin Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Kıdem	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	$p$	
Rol Belirsizliği	Gruplar Arası	22,498	4	5,624	3,806	<b>0,005*</b>
	Grup İçi	289,684	196	1,478		
	Toplam	312,182	200			

\*  $p < 0,05$

Banka kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi banka kıdem grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, banka kıdemine göre rol belirsizliği ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 16-20 yıl arası banka kıdemine sahip çalışanlar ile 5 yıl ve daha az ve 6-10 yıl arası banka çalışma süresine sahip çalışanlardan kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı 0,210 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir.

### 3.2.3.5.7. Yaşa Göre Rol Belirsizliği

Tablo 61’de görüldüğü gibi, yaş bağlamında verilen rol belirsizliği ortalamaları incelendiğinde, 20-30 yaş arasındaki çalışanların (Ort = -0,2076) rol belirsizliği yaşadığı, 31-35 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,1806), 36-40 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,0935) 41-45 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,8488) ile 46 yaş ve üzeri çalışanlarda (Ort = 0,5069) ise rol belirsizliğinin bulunmadığı söylenebilir.

**Tablo 61. Yaş Bağlamında Rol Belirsizliği Ortalamaları**

Yaş	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
20-30 Yaş Arası	57	-0,2076	1,08163	1				*	
31-35 Yaş Arası	36	0,1806	1,23467	2					
36-40 Yaş Arası	41	0,0935	1,26439	3				*	
41-45 Yaş Arası	43	0,8488	1,22842	4	*		*		
46 Yaş ve Üzeri	24	0,5069	1,24962	5					
Genel	201	0,2347	1,24936						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\*  $p < 0,05$

Tablo 62’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, rol belirsizliği ile yaş arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F =$

5,223,  $p = 0,001$ ,  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre, rol belirsizliği ile çalışanın yaşı arasında bir ilişkinin olduğu sonucuna varılabilir.

**Tablo 62. Rol Belirsizliğinin Yaş Bağlamında Karşılaştırılması**

Yaş		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>
Rol Belirsizliği	Gruplar Arası	30,071	4	7,518	5,223	<b>0,001*</b>
	Grup İçi	282,111	196	1,439		
	Toplam	312,182	200			

\*  $p < 0,05$

Yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, 41-45 yaş arası çalışanlar ile 20-30 yaş arası ve 36-40 yaş arasındaki çalışanlar arasında rol belirsizliği bakımından anlamlı fark olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı 0,265 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir.

Esatoğlu, Ağırbaş, Akbulut ve Çelik (2000) devlet hastanelerinde çalışan başhemşireler ile rol belirsizliği üzerine yaptıkları çalışmada, yaş, hastanede çalışma tecrübesi ve hizmet içi eğitim sayısı arttıkça rol belirsizliğinin azaldığı sonucuna ulaşmışlardır.. Köseoğlu (2002) banka çalışanları ile yaptığı çalışmada, rol belirsizliği ile yaş, mesleki kıdem, banka kıdemi, eğitim durumu ve medeni durum arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

### 3.2.3.6. İş Doyumu

Anketin altıncı bölümünde yer alan iş doyumu ile ilgili sorular değerlendirildiğinde, genel olarak, iş doyumu ortalamasının 0,3563 ( $\pm 0,92242$ ) olarak gerçekleştiği elde

edilmiştir. Bu sonuca göre, çalışanların genel olarak iş doyumunu olduğu ancak sağlanan iş doyumunun düşük olduğu söylenebilir.

### 3.2.3.6.1. Cinsiyete Göre İş Doyumu

Tablo 63’de yer alan, cinsiyet yönünden iş doyumunu ortalama değerlerine göre, erkek (Ort = 0,3343) ve kadın (Ort = 0,4024) çalışanlarda iş doyumunun sağlandığı ve sağlanan iş doyumunu düzeyinin kadın çalışanlarda erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 63. İş Doyumunun Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması**

Cinsiyet	N	Ort	SS	t	SD	p
Erkek	136	0,3343	0,86622	-0,489	199	0,213
Kadın	65	0,4024	1,03586			
Genel	201	0,3563	0,92242			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 63’ün anlamlılık sütunundaki değer incelendiğinde, farklı cinsiyetlerdeki çalışanların iş doyumunu değerlendirmesinde ortalamalar arasında oluşan farklılığın,  $p = 0.05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. ( $t = -0,489$ ,  $p = 0,213$ ,  $p > 0,05$ ).

### 3.2.3.6.2. Medeni Duruma Göre İş Doyumu

Tablo 64’de yer alan ortalama değerlerden, düşük bir düzeyde de olsa hem evli grubunda yer alan çalışanlarda (Ort = 0,3473) hem de diğer grubunda yer alan bekar, dul ve boşanmış çalışanlarda (Ort = 0,3751) iş doyumunun olduğu sonucuna varılabilir.

**Tablo 64. İş Doyumunun Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması**

Medeni Durum	n	Ort	SS	t	SD	p
Evli	136	0,3473	0,91535	-0,200	199	0,899
Diğer	65	0,3751	0,94393			
Genel	201	0,3563	0,92242			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 64’de gösterilen t-testi analizi sonuçlarından görüldüğü gibi, medeni duruma göre iş doyumu ortalamaları arasında  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t = -0,200, p = 0,899, p > 0,05$ ).

### 3.2.3.6.3. Bankadaki Göreve Göre İş Doyumu

Tablo 65’de verilen ortalama değerler, müdür (Ort = 0,3981), müdür yardımcısı (Ort = 0,0538) ve memur (Ort = 0,4425) pozisyonundaki banka çalışanlarında iş doyumunun sağlandığını göstermektedir.

**Tablo 65. Bankadaki Görev Bağlamında İş Doyumu Ortalamaları**

Bankadaki Görev	n	Ort	SS
Müdür	40	0,3981	0,95489
Müdür Yardımcısı	40	0,0538	0,81206
Memur	121	0,4425	0,93213
Genel	201	0,3563	0,92242

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

İş doyumunun en güçlü sağlandığı grup memur pozisyonundaki çalışanların oluşturduğu grup olurken, müdür pozisyonundaki çalışanlarda iş doyumunun çok düşük bir düzeyde gerçekleştiği söylenebilir.

**Tablo 66. İş Doyumunun Görev Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Görev	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>	
İş Doyumu	Gruplar Arası	4,627	2	2,314	2,767	0,065
	Grup İçi	165,543	198	0,836		
	Toplam	170,170	200			

Tablo 66’da gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, iş doyumu ile bankadaki görev arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 2,767, p = 0,065, p > 0,05$ ). Bu sonuca göre, iş doyumunun, bankadaki görevle ilişkili olmadığı sonucuna varılabilir.

#### **3.2.3.6.4. Eğitim Durumuna Göre İş Doyumu**

Tablo 67’nin ortalama sütununda yer alan değerlere göre, hem ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) (Ort = 0,3378) grubunda yer alan çalışanların hem de lise (orta öğrenim) (Ort = 0,3660) grubunda yer alan çalışanların, düşük düzeyde de olsa iş doyumu sağladıkları söylenebilir.

**Tablo 67. İş Doyumunun Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması**

Eğitim Durumu	n	Ort	SS	t	SD	<i>p</i>
Lise (Orta Öğrenim)	69	0,3378	0,84288	-0,205	199	0,607
Ön Lisans-Lisans-Yüksek Lisans (Yüksek Öğrenim)	132	0,3660	0,96434			
Genel	201	0,3563	0,92242			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Eğitim durumuna göre iş doyumu ortalamaları arasında ortaya çıkan farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ve sonuçları Tablo 67’de gösterilen Bağımsız Örnekler t-testi sonucunda, farkın  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = -0,205, p = 0,607, p > 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle, iş doyumunun eğitim durumu faktöründen bağımsız olduğu söylenebilir.

### 3.2.3.6.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre İş Doyumu

Tablo 68'deki ortalama değerlere bakıldığında, grupların iş doyumu ortalamaları, 5 yıl ve daha az, 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası ve 21 yıl ve daha fazla çalışma süresine sahip banka çalışanları için sırasıyla Ort = 0,5965, 0,3666, 0,2557, 0,4334 ve -0,0769 olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 68. Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında İş Doyumu Ortalamaları**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
5 Yıl ve Daha Az	49	0,5965	0,92515	1					*
6-10 Yıl Arası	47	0,3666	0,93995	2					
11-15 Yıl Arası	37	0,2557	0,96743	3					
16-20 Yıl Arası	41	0,4334	0,82379	4					
21 Yıl ve Daha Fazla	27	-0,0769	0,85684	5	*				
Genel	201	0,3563	0,92242						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\*  $p < 0,05$

Bu sonuçlara göre, 21 yıl ve daha fazla çalışma süresine sahip çalışanlarda iş doyumunun olmadığı, diğer gruplarda ise iş doyumunun sağlandığı söylenebilir.

Tablo 69'da gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, iş doyumu ile kıdem (toplam hizmet süresi) arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $F = 2,582$ ,  $p = 0,039$ ,  $p < 0,05$ ).

**Tablo 69. İş Doyumunun Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	$p$	
İş Doyumu	Gruplar Arası	8,519	4	2,130	2,582	<b>0,039*</b>
	Grup İçi	161,652	196	0,825		
	Toplam	170,170	200			

\*  $p < 0,05$



Kıdeme (toplam hizmet süresi) göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi kıdem grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, kıdeme göre iş doyumu ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 5 yıl ve daha az süredir görev yapan çalışanlar ile 21 yıl ve daha fazla süreden beri çalışanlar arasında kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı -0,174 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu göstermektedir.

### 3.2.3.6.6. Banka Kıdemine Göre İş Doyumu

Tablo 70’de görüldüğü gibi, banka kıdemi bağlamında verilen iş doyumu ortalamaları incelendiğinde, 21 yıl ve daha fazla (Ort = -0,1338) banka çalışma süresine sahip çalışanlarda iş doyumunun olmadığı, diğer gruplarda ise iş doyumunun sağlandığı sonucuna varılabilir.

**Tablo 70. Bankadaki Kıdem Bağlamında İş Doyumu Ortalamaları**

Bankadaki Kıdem	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
5 Yıl ve Daha Az	59	0,5645	0,91460	1					*
6-10 Yıl Arası	42	0,3114	0,96256	2					
11-15 Yıl Arası	40	0,3500	0,95028	3					
16-20 Yıl Arası	37	0,3867	0,80565	4					
21 Yıl ve Daha Fazla	23	-0,1338	0,87590	5	*				
Genel	201	0,3563	0,92242						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\*  $p < 0,05$

Tablo 71’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, iş doyumu ile banka kıdemi arasındaki ilişki,  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 2,482, p = 0,045, p < 0,05$ ).

**Tablo 71. İş Doyumunun Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Kıdem	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>	
İş Doyumu	Gruplar Arası	8,203	4	2,051	2,482	<b>0,045*</b>
	Grup İçi	161,967	196	0,826		
	Toplam	170,170	200			

\*  $p < 0,05$

Banka kıdemine göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi banka kıdem grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, banka kıdemine göre iş doyumu ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 5 yıl ve daha az banka kıdemine sahip çalışanlar ile 21 yıl ve daha fazla banka kıdemine sahip çalışanlar arasında kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı -0,174 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğunu göstermektedir.

### **3.2.3.6.7. Yaşa Göre İş Doyumu**

Tablo 72’de görüldüğü gibi, yaş bağlamında verilen iş doyumu ortalamaları incelendiğinde, 46 yaş ve üzeri çalışanlarda (Ort = -0,0160) iş doyumunun olmadığı, 20-30 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,5182), 31-35 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,3910), 36-40 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,3471) ile 41-45 yaş arasındaki çalışanlarda (Ort = 0,3292) ise iş doyumunun sağlandığı söylenebilir.

**Tablo 72. Yaş Bağlamında İş Doyumu Ortalamaları**

Yaş	n	Ort	SS
20-30 Yaş Arası	57	0,5182	0,94910
31-35 Yaş Arası	36	0,3910	0,88786
36-40 Yaş Arası	41	0,3471	1,01718
41-45 Yaş Arası	43	0,3292	0,84671
46 Yaş ve Üzeri	24	-0,0160	0,82724
Genel	201	0,3563	0,92242

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 73’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, iş doyumu ile yaş arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 1,453$ ,  $p = 0,218$ ,  $p > 0,05$ ). Bu sonuca göre, iş doyumu ile çalışanın yaşı arasında bir ilişkinin olmadığı sonucuna varılabilir.

**Tablo 73. İş Doyumunun Yaş Bağlamında Karşılaştırılması**

Yaş		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>
İş Doyumu	Gruplar Arası	4,900	4	1,225	1,453	0,218
	Grup İçi	165,270	196	0,843		
	Toplam	170,170	200			

Yapılan araştırmalarda iş tatminini etkileyen önemli özellikler arasında en başta gelir ve çalışma koşulları gelmektedir (Philips, Miller ve diğerleri; 2000:19). Örgütsel kademe yükseldikçe iş tatmini de artmakta (Burke, 1996:1232), çalışanın örgütsel hiyerarşi içindeki önemi azaldıkça iş tatmini azalmaktadır (Johnson, 2000:119). Cinsiyetin iş tatmini üzerindeki etkileri ise çalışılan sektöre göre değişebilmektedir. Araştırmaların bir kısmı erkek çalışanlarda iş tatmininin daha yüksek düzeylerde olduğunu göstermektedir (Cheung ve Scherling, 1999:563). Yine cinsiyetin iş tatmini üzerindeki etkisi ile ilgili bulgular aynı doğrultuda değildir (Witt ve Nye, 1992:915). İş tatmini aynı zamanda çalışanın yaşıyla (Pugliesi, 1995:67), işyerindeki çalışma süresiyle (Steffy ve Jones, 1990), aynı pozisyonda bulunma süresiyle (Lambert, 1995:355), eğitim düzeyiyle ve medeni durumuyla (Lee ve Wilbur, 1985:784) ilişkilendirilmiştir. Bilgiç’e (1998:549) göre Türk çalışanlarında iş

tatmini üzerinde etkili olan önemli bir faktör ücret düzeyidir. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve çocuk sayısı iş tatminini etkileyen diğer faktörlerdir. Bu çerçevede kadın çalışanlarda eğitim düzeyinin yüksekliği ile fiziksel iş çevresinden memnun olmama arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir araştırmada ise özellikle vasıfsız işlerde çalışanların iş tatminlerini, cinsiyetin önemli ölçüde etkilediği vurgulanmaktadır. Bu çerçevede eğitim düzeyi daha düşük olan kadın çalışanlar çalışma koşulları nedeniyle iş tatminsizliği yaşamaktadırlar. Aynı zamanda çalışanın yaşı da iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır (Çarıkçı, 2001:170). Köseoğlu (2002) banka çalışanları ile yaptığı çalışmada, iş doyumunu ile cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, yaş, mesleki kıdem ve banka kıdemi arasında anlamlı ilişki olduğunu saptamıştır.

### **3.2.3.7. İşte Kalma İsteği**

Anketin yedinci bölümünde yer alan sorular değerlendirildiğinde, genel olarak, çalışanların işlerinde kalma isteği ortalamasının 0,7448 ( $\pm 1,06148$ ) olarak gerçekleştiği elde edilmiştir. Bu sonuca göre, çalışanların genel olarak işlerinde kalma isteğinin olduğu söylenebilir. İşte kalma isteği ortalamasının pozitif bir değer alması çalışanların işlerinde kalma isteğinin olduğunu, negatif bir değer alması ise çalışanların işlerinde kalma isteğinin olmadığını belirtmektedir.

#### **3.2.3.7.1. Cinsiyete Göre İşte Kalma İsteği**

Tablo 74'de yer alan, cinsiyet yönünden işte kalma isteği ortalama değerleri, erkek (Ort = 0,6728) ve kadın (Ort = 0,8954) çalışanların işlerinde kalma isteğinin olduğunu ve bu isteklilik düzeyinin kadın çalışanlarda erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 74. İşte Kalma İsteğinin Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	Ort	SS	t	SD	p
Erkek	136	0,6728	1,09304	-1,394	199	0,426
Kadın	65	0,8954	0,98321			
Genel	201	0,7448	1,06145			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 74'ün anlamlılık sütunundaki değer incelendiğinde, farklı cinsiyetlerdeki çalışanların işte kalma isteklerini değerlendirmesinde, ortalamalar arasında oluşan farklılığın,  $p = 0.05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = -1,394$ ,  $p = 0,426$ ,  $p > 0,05$ ).

### 3.2.3.7.2. Medeni Duruma Göre İşte Kalma İsteği

Tablo 75'de yer alan ortalama değerler incelendiğinde, hem evli grubunda yer alan çalışanların (Ort = 0,7596) hem de diğer grubunda yer alan bekar, dul ve boşanmış çalışanların (Ort = 0,7138) işlerinde kalma isteklerinin olduğu sonucuna varılabilir.

**Tablo 75. İşte Kalma İsteğinin Medeni Durum Bağlamında Karşılaştırılması**

Medeni Durum	n	Ort	SS	t	SD	p
Evli	136	0,7596	0,99297	0,285	199	0,135
Diğer	65	0,7138	1,19985			
Genel	201	0,7448	1,06145			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 75'de gösterilen t-testi analizi sonuçlarından görüldüğü gibi, medeni duruma göre işte kalma isteği ortalamaları arasında  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $t = 0,285$ ,  $p = 0,135$ ,  $p > 0,05$ ).

### 3.2.3.7.3. Bankadaki Göreve Göre İşte Kalma İsteği

Tablo 76’da verilen ortalama değerler, müdür (Ort = 0,6825), müdür yardımcısı (Ort = 0,7275) ve memur (Ort = 0,7711) pozisyonundaki tüm banka çalışanlarının işlerinde kalmayı istedikleri sonucunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 76. Bankadaki Görev Bağlamında İşte Kalma İsteği Ortalamaları**

Bankadaki Görev	n	Ort	SS
Müdür	40	0,6825	0,92733
Müdür Yardımcısı	40	0,7275	1,10639
Memur	121	0,7711	1,09472
Genel	201	0,7448	1,06145

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

İşte kalma isteğinin en fazla memur pozisyonundaki çalışanlarda olduğu, ortalamanın ünvandaki yükselmeye paralel olarak düştüğü ve en düşük işte kalma isteği ortalamasının müdür pozisyonundaki çalışanlarda gerçekleştiği söylenebilir.

**Tablo 77. İşte Kalma İsteğinin Görev Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Görev		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p
İşte Kalma İsteği	Gruplar Arası	0,251	2	0,125	0,110	0,896
	Grup İçi	225,086	198	1,137		
	Toplam	225,337	200			

Tablo 77’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işte kalma isteği ile bankadaki görev arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 0,110$ ,  $p = 0,896$ ,  $p > 0,05$ ). Bu sonuca göre, işte kalma isteğinin, bankadaki görevle ilişkili olmadığı sonucuna varılabilir.

#### 3.2.3.7.4. Eğitim Durumuna İşte Kalma İsteği

Tablo 78'in ortalama sütununda yer alan değerlere göre, hem ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) (Ort = 0,8464) grubunda yer alan çalışanların hem de lise (orta öğrenim) (Ort = 0,6917) grubunda yer alan çalışanların işlerinde kalma isteklerinin olduğu söylenebilir.

**Tablo 78. İşte Kalma İsteğinin Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması**

Eğitim Durumu	n	Ort	SS	t	SD	p
Lise (Orta Öğrenim)	69	0,8464	0,97778	0,981	199	0,263
Ön Lisans-Lisans-Yüksek Lisans (Yüksek Öğrenim)	132	0,6917	1,10253			
Genel	201	0,7448	1,06145			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Eğitim durumuna göre işte kalma isteği ortalamaları arasında ortaya çıkan farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ve sonuçları Tablo 78'de gösterilen Bağımsız Örnekler t-testi sonucunda, farkın  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = 0,981$ ,  $p = 0,263$ ,  $p > 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle, işte kalma isteğinin eğitim durumu faktöründen bağımsız olduğu söylenebilir.

#### 3.2.3.7.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre İşte Kalma İsteği

Tablo 79'daki ortalama değerlere bakıldığında, grupların işte kalma istekleri ortalamaları, 5 yıl ve daha az, 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası ve 21 yıl ve daha fazla çalışma süresine sahip banka çalışanları için sırasıyla Ort = 0,5918, 0,7723, 1,0865, 0,6610 ve 0,6333 olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 79. Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında İşte Kalma İsteği Ortalamaları**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	n	Ort	SS
5 Yıl ve Daha Az	49	0,5918	1,05215
6-10 Yıl Arası	47	0,7723	1,21364
11-15 Yıl Arası	37	1,0865	0,96614
16-20 Yıl Arası	41	0,6610	0,99244
21 Yıl ve Daha Fazla	27	0,6333	0,98684
Genel	201	0,7448	1,06145

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Bu sonuçlara göre, işte kalma isteğinin en fazla 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip banka çalışanlarında olduğu söylenebilir.

**Tablo 80. İşte Kalma İsteğinin Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>	
İşte Kalma İsteği	Gruplar Arası	6,125	4	1,531	1,369	0,246
	Grup İçi	219,212	196	1,118		
	Toplam	225,337	200			

Tablo 80’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işte kalma isteği ile kıdem (toplam hizmet süresi) arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 1,369$ ,  $p = 0,246$ ,  $p > 0,05$ ).

### 3.2.3.7.6. Banka Kıdemine Göre İşte Kalma İsteği

Tablo 81’de görüldüğü gibi, banka kıdemi bağlamında verilen işte kalma isteği ortalamaları incelendiğinde, tüm banka kıdemi gruplarındaki çalışanların işlerinde kalma konusunda istekli oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır.



**Tablo 81. Bankadaki Kıdem Bağlamında İşte Kalma İsteği Ortalamaları**

Bankadaki Kıdem	n	Ort	SS
5 Yıl ve Daha Az	59	0,6576	1,10753
6-10 Yıl Arası	42	0,7810	1,14386
11-15 Yıl Arası	40	0,9375	0,98909
16-20 Yıl Arası	37	0,6432	1,01312
21 Yıl ve Daha Fazla	23	0,7304	1,02400
Genel	201	0,7448	1,06145

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Bu sonuçlara göre, işte kalma isteğinin en fazla 11-15 yıl arası banka çalışma süresine sahip banka çalışanlarında olduğu söylenebilir.

**Tablo 82. İşte Kalma İsteğinin Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Kıdem		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>
İşte Kalma İsteği	Gruplar Arası	2,375	4	0,594	0,522	0,720
	Grup İçi	222,962	196	1,138		
	Toplam	225,337	200			

Tablo 82’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işte kalma isteği ile banka kıdemi arasındaki ilişki,  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 0,522$ ,  $p = 0,720$ ,  $p > 0,05$ ).

### 3.2.3.7.7. Yaşa Göre İşte Kalma İsteği

Tablo 83’de görüldüğü gibi, yaş bağlamında verilen işte kalma isteği ortalamaları incelendiğinde, tüm yaş gruplarındaki çalışanların işlerinde kalma konusunda istekli oldukları söylenebilir.

**Tablo 83. Yaş Bağlamında İşte Kalma İsteği Ortalamaları**

Yaş	n	Ort	SS
20-30 Yaş Arası	57	0,6368	1,07182
31-35 Yaş Arası	36	0,6472	1,22416
36-40 Yaş Arası	41	1,1146	0,92048
41-45 Yaş Arası	43	0,7581	0,94447
46 Yaş ve Üzeri	24	0,4917	1,12363
Genel	201	0,7448	1,06145

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Bu sonuçlara göre, işte kalma isteğinin en fazla 36-40 yaş arasındaki banka çalışanlarında olduğu söylenebilir.

**Tablo 84. İşte Kalma İsteğinin Yaş Bağlamında Karşılaştırılması**

Yaş		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>
İşte Kalma İsteği	Gruplar Arası	8,160	4	2,040	1,841	0,122
	Grup İçi	217,177	196	1,108		
	Toplam	225,337	200			

Tablo 84’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işte kalma isteği ile yaş arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 1,841$ ,  $p = 0,122$ ,  $p > 0,05$ ). Bu sonuca göre, işte kalma isteği ile çalışanın yaşı arasında bir ilişkinin olmadığı sonucuna varılabilir.

Köseoğlu (2002) banka çalışanları ile yaptığı çalışmada, işte kalma isteği ile mesleki kıdem, banka kıdemi, yaş ve medeni durum arasında anlamlı ilişki olduğunu belirtmiştir.

### 3.2.3.8. İşe Bağlılık

Anketin sekizinci bölümünde yer alan sorular değerlendirildiğinde, genel olarak, çalışanların işe bağlılık ortalamasının 0,2328 ( $\pm 1,05334$ ) olarak gerçekleştiği sonucu elde edilmiştir. Bu sonuca göre, çalışanların genel olarak işe bağlılık duydukları söylenebilir.

İşe bağlılık ortalamasının pozitif bir değer alması çalışanların işlerine bağlı olduğunu, negatif bir değer alması ise işlerine bağlı olmadığını belirtmektedir.

### 3.2.3.8.1. Cinsiyete Göre İşe Bağlılık

Tablo 85’de yer alan, cinsiyet yönünden işe bağlılık ortalama değerleri, erkek (Ort = 0,3029) ve kadın (Ort = 0,0862) çalışanların işe bağlılıklarının olduğunu ve bağlılık düzeyinin erkek çalışanlarda kadın çalışanlara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 85. İşe Bağlılığın Cinsiyet Bağlamında Karşılaştırılması**

Cinsiyet	n	Ort	SS	t	SD	<i>p</i>
Erkek	136	0,3029	1,04810	1,368	199	0,986
Kadın	65	0,0862	1,05725			
Genel	201	0,2328	1,05334			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 85’in anlamlılık sütunundaki değer incelendiğinde, farklı cinsiyetlerdeki çalışanların işe bağlılık ortalamaları arasında oluşan farklılığın,  $p = 0.05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır. ( $t = 1,368$ ,  $p = 0,986$ ,  $p > 0,05$ ).

### 3.2.3.8.2. Medeni Duruma Göre İşe Bağlılık

Tablo 86’da yer alan ortalama değerler incelendiğinde, hem evli grubunda yer alan çalışanların (Ort = 0,2360) hem de diğer grubunda yer alan bekar, dul ve boşanmış çalışanların (Ort = 0,2262) işlerine bağlı oldukları sonucuna varılabilir.

**Tablo 86. İŖe Bağlılığın Medeni Durum Bağlamında KarŖılaŖtırılması**

Medeni Durum	n	Ort	SS	T	SD	<i>p</i>
Evli	136	0,2360	1,04277	0,062	199	0,385
Diğer	65	0,2262	1,08329			
Genel	201	0,2328	1,05334			

Ölçek : -3 = Çok YanlıŖ, -2 = YanlıŖ, -1 = Biraz YanlıŖ, 0 = Ne Doğru Ne YanlıŖ, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Tablo 86’da gösterilen t-testi analizi sonuçlarından grldği gibi, medeni duruma göre iŖe bağlılık ortalamaları arasında  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıŖtır ( $t = 0,062, p = 0,385, p > 0,05$  ).

### 3.2.3.8.3. Bankadaki Göreve Göre İŖe Bağlılık

Tablo 87’de verilen ortalama değerler, müdür (Ort = 0,3200), müdür yardımcısı (Ort = 0,4400) ve memur (Ort = 0,1355) pozisyonundaki tüm banka alıŖanlarının dŖk düzeyde de olsa iŖlerine bağlı oldukları sonucunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 87. Bankadaki Görev Bağlamında İŖe Bağlılık Ortalamaları**

Bankadaki Görev	n	Ort	SS
Müdür	40	0,3200	1,01355
Müdür Yardımcısı	40	0,4400	1,18577
Memur	121	0,1355	1,01586
Genel	201	0,2328	1,05334

Ölçek : -3 = Çok YanlıŖ, -2 = YanlıŖ, -1 = Biraz YanlıŖ, 0 = Ne Doğru Ne YanlıŖ, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

İŖe bağlılığın en fazla müdür yardımcısı pozisyonundaki alıŖanlarda olduğu, en dŖk iŖe bağlılık ortalamasının memur pozisyonundaki alıŖanlarda gerekleŖtięi söylenebilir.

**Tablo 88. İşe Bağlılığın Görev Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Görev	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>	
İşe Bağlılık	Gruplar Arası	3,166	2	1,583	1,433	0,241
	Grup İçi	218,737	198	1,105		
	Toplam	221,903	200			

Tablo 88’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işe bağlılık ile bankadaki görev arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 1,433$ ,  $p = 0,241$ ,  $p > 0,05$ ). Bu sonuca göre, işe bağlılığın, bankadaki görevle ilişkili olmadığı sonucuna varılabilir.

#### **3.2.3.8.4. Eğitim Durumuna Göre İşe Bağlılık**

Tablo 89’un ortalama sütununda yer alan değerlere göre, hem ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) (Ort = 0,2720) grubunda yer alan çalışanların hem de lise (orta öğrenim) (Ort = 0,1580) grubunda yer alan çalışanların işe bağlı oldukları söylenebilir. Ön lisans-lisans-yüksek lisans (yüksek öğrenim) grubundaki çalışanların, lise (orta öğrenim) grubundaki çalışanlardan görece daha yüksek düzeyde işe bağlı oldukları söylenebilir.

**Tablo 89. İşe Bağlılığın Eğitim Durumu Bağlamında Karşılaştırılması**

Eğitim Durumu	n	Ort	SS	t	SD	<i>p</i>
Lise (Orta Öğrenim)	69	0,1580	1,12608	-0,728	199	0,152
Ön Lisans-Lisans-Yüksek Lisans (Yüksek Öğrenim)	132	0,2720	1,01548			
Genel	201	0,2328	1,05334			

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Eğitim durumuna göre işe bağlılık ortalamaları arasında ortaya çıkan farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ortaya koymak için yapılan ve sonuçları Tablo 89’da gösterilen Bağımsız Örnekler t-testi sonucunda, farkın  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde

istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır ( $t = -0,728$ ,  $p = 0,152$ ,  $p > 0,05$ ). Diğer bir ifadeyle, bağlılığın eğitim durumu faktöründen bağımsız olduğu söylenebilir.

### 3.2.3.8.5. Kıdeme (Toplam Hizmet Süresi) Göre İşe Bağlılık

Tablo 90'daki ortalama değerlere bakıldığında, grupların işe bağlılık ortalamaları, 5 yıl ve daha az, 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası ve 21 yıl ve daha fazla çalışma süresine sahip banka çalışanları için sırasıyla Ort = 0,0766, 0,1660, 0,6405, 0,4049 ve -0,1889 olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 90. Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında İşe Bağlılık Ortalamaları**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
5 Yıl ve Daha Az	59	0,0766	0,98473	1					
6-10 Yıl Arası	42	0,1660	1,00613	2					
11-15 Yıl Arası	40	0,6405	1,22122	3					*
16-20 Yıl Arası	37	0,4049	0,84171	4					
21 Yıl ve Daha Fazla	23	-0,1889	1,13012	5			*		
Genel	201	0,2328	1,05334						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\* $p < 0,05$

Bu sonuçlara göre, bağlılığın en fazla 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip banka çalışanlarında olduğu söylenebilir. 21 yıl ve daha fazla çalışma süresine sahip banka çalışanlarında ise işe bağlılığın olmadığı söylenebilir.

**Tablo 91. İşe Bağlılığın Kıdem (Toplam Hizmet Süresi) Bağlamında Karşılaştırılması**

Kıdem (Toplam Hizmet Süresi)	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	p	
İşe Bağlılık	Gruplar Arası	13,558	4	3,389	3,189	<b>0,014*</b>
	Grup İçi	208,346	196	1,063		
	Toplam	221,903	200			

\* $p < 0,05$

Tablo 91’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işe bağlılık ile kıdem (toplam hizmet süresi) arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 3,189, p = 0,014, p < 0,05$ ).

Kıdeme (toplam hizmet süresi) göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi kıdem grupları arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, kıdeme göre işe bağlılık ortalamaları arasında ortaya çıkan farklılığın, 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip banka çalışanları ile 21 yıl ve daha fazla süreden beri çalışanlar arasında kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı 0,009 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir.

### 3.2.3.8.6. Banka Kıdemine Göre İşe Bağlılık

Tablo 92’de görüldüğü gibi, banka kıdemi bağlamında verilen işe bağlılık ortalamaları incelendiğinde, 21 yıl ve daha fazla banka kıdemine sahip çalışanlarda işe bağlılığın olmadığı, buna karşılık diğer tüm banka kıdemi gruplarında işe bağlılığın olduğu söylenebilir.

**Tablo 92. Bankadaki Kıdem Bağlamında İşe Bağlılık Ortalamaları**

Bankadaki Kıdem	n	Ort	SS
5 Yıl ve Daha Az	59	0,1559	0,94436
6-10 Yıl Arası	42	0,1500	1,08701
11-15 Yıl Arası	40	0,4900	1,16350
16-20 Yıl Arası	37	0,4189	0,89933
21 Yıl ve Daha Fazla	23	-0,1652	1,19871
Genel	201	0,2328	1,05334

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

Bu sonuçlar, işe bağlılığın en fazla 11-15 yıl arası banka çalışma süresine sahip banka çalışanlarında olduğunu, 21 yıl ve daha fazla banka kıdemine sahip çalışanlarda işe bağlılığın olmadığını ortaya koymaktadır.

**Tablo 93. İşe Bağlılığın Bankadaki Kıdem Bağlamında Karşılaştırılması**

Bankadaki Kıdem		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>
İşe Bağlılık	Gruplar Arası	8,208	4	2,052	1,882	0,115
	Grup İçi	213,695	196	1,090		
	Toplam	221,903	200			

Tablo 93’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işe bağlılık ile banka kıdemi arasındaki ilişki,  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $F = 1,882, p = 0,115, p > 0,05$ ).

### 3.2.3.8.7. Yaşa Göre İşe Bağlılık

Tablo 94’de görüldüğü gibi, yaş bağlamında verilen işe bağlılık ortalamaları incelendiğinde, 46 yaş ve üzeri çalışanlarda (Ort = -0,2875) işe bağlılığın olmadığı, 20-30 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,1281), 31-35 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,1583), 36-40 yaş arasındaki çalışanlar (Ort = 0,4122) ve 41-45 yaş arasındaki çalışanlarda (Ort = 0,5535) ise işe bağlılığın olduğu söylenebilir.

**Tablo 94. Yaş Bağlamında İşe Bağlılık Ortalamaları**

Yaş	n	Ort	SS	Grup	1	2	3	4	5
20-30 Yaş Arası	57	0,1281	0,92404	1					
31-35 Yaş Arası	36	0,1583	1,13348	2					
36-40 Yaş Arası	41	0,4122	1,13934	3					
41-45 Yaş Arası	43	0,5535	0,85338	4					*
46 Yaş ve Üzeri	24	-0,2875	1,20770	5				*	
Genel	201	0,2328	1,05334						

Ölçek : -3 = Çok Yanlış, -2 = Yanlış, -1 = Biraz Yanlış, 0 = Ne Doğru Ne Yanlış, 1 = Biraz Doğru, 2 = Doğru, 3 = Çok Doğru

\*  $p < 0,05$



Tablo 95’de gösterilen ANOVA testi sonuçlarına göre, işe bağlılık ile yaş arasındaki ilişki  $p = 0,05$  anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 3,065$ ,  $p = 0,018$ ,  $p < 0,05$ ). Bu sonuca göre, işe bağlılık ile çalışanın yaşı arasında bir ilişkinin olduğu sonucuna varılabilir.

**Tablo 95. İşe Bağlılığın Yaş Bağlamında Karşılaştırılması**

Yaş		Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F	<i>p</i>
İşe Bağlılık	Gruplar Arası	13,064	4	3,266	3,065	<b>0,018*</b>
	Grup İçi	208,840	196	1,066		
	Toplam	221,903	200			

\*  $p < 0,05$

Yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı görülen farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey Testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır.

Tukey Testi analizi sonuçları, 41-45 yaş arası çalışanlar ile 46 yaş ve üzerindeki çalışanlar arasında işe bağlılık bakımından anlamlı fark olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre değişkenler arasında bir ilişki olup, bu ilişkinin korelasyon katsayısı 0,012 olarak bulunmuştur. Bulunan korelasyon katsayısı, değişkenler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Köseoğlu (2002) banka çalışanları ile yaptığı çalışmada, işe bağlılık ile mesleki kıdem, banka kıdemi, yaş, eğitim durumu ve medeni durum arasında anlamlı ilişki olduğunu belirtmiştir.

**Tablo 96. İşle İlgili Tutumların Demografik ve İşle İlgili Özellikler Bağlamında Karşılaştırılmasına Yönelik Özet Tablo**

	Cinsiyet	Medeni Durum	Bankadaki Görev	Eğitim Durumu	Kıdem	Bankadaki Kıdem	Yaş
<b>Çalışılan Bankaya Bağlılık</b>	0,317	0,138	0,766	0,224	0,064	<b>0,048**</b>	0,238
<b>Çalışılan Bankanın Cazibesi</b>	0,944	0,714	0,120	0,964	<b>0,000*</b>	<b>0,000*</b>	<b>0,000*</b>
<b>İşle İlgili Stres</b>	0,167	0,298	<b>0,035*</b>	0,544	0,161	0,094	0,115
<b>Rol Çatışması</b>	0,525	0,578	<b>0,000*</b>	0,666	<b>0,002*</b>	<b>0,002*</b>	<b>0,000*</b>
<b>Rol Belirsizliği</b>	0,219	0,515	<b>0,000*</b>	0,297	<b>0,003*</b>	<b>0,005*</b>	<b>0,001*</b>
<b>İş Doyumu</b>	0,213	0,899	0,065	0,607	<b>0,039*</b>	<b>0,045*</b>	0,218
<b>İşte Kalma İsteği</b>	0,426	0,135	0,896	0,263	0,246	0,720	0,122
<b>İşe Bağlılık</b>	0,986	0,385	0,241	0,152	<b>0,014*</b>	0,115	<b>0,018*</b>

\*:  $p < 0,05$

\*\* : Tukey testi sonucunda anlamlı bulunmamıştır

## SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu çalışma Samsun İli’de faaliyette bulunan banka şubelerinde istihdam edilen banka çalışanlarının, iş ile ilgili tutumlarını ortaya koymak ve analizler sonucu elde edilen bulgular çerçevesinde çalışanların iş ile ilgili tutumlarını olumlu yönde geliştirebilecek yöntemler ve politikalar ortaya koyarak bankaların üst düzey yöneticilerine ve İnsan Kaynakları departmanlarına yardımcı olmaktır.

Çalışma süresince yapılan analizler sonucunda banka personellerinin iş ile ilgili tutumları yönünden, banka yönetimlerinin acil çözüm üretilmesi konusunda ön plana çıkan tutumlar rol belirsizliği ve rol çatışması olarak görülmektedir.

Rol belirsizliği ve rol çatışması algılamasının özellikle çalışma hayatına ya da bankacılık hayatına yeni başlamış, genç ve orta yaştaki memur pozisyonunda görev yapmakta olan çalışanlar da daha yoğun hissediliyor olması banka yönetimlerinin üzerinde dikkatli durması ve acil çözüm üretmesi gereken olumsuz bir tutumdur. Bu olumsuz tutumun devamı veya olumlu, pozitif yönde geliştirilememesi durumunda işgücü devir hızının artabileceği ve işgücü maliyetlerinin artabileceği gözardı edilmemelidir. Geliştirilecek çözüm yöntemlerinin özellikle bu gruplar arasında yoğunlaştırılması bankalar açısından daha yararlı olacaktır.

İş ile ilgili tutumlardan, bankaya bağlılık, bankanın cazibesi, iş doyumu ve işe bağlılık ile ilgili olumsuz tutumların, özellikle orta ve ileri yaştaki, çalışma ve meslek hayatının sonuna yaklaşmış, emeklilik dönemleri yaklaşmış ya da geçmiş, müdür ve müdür yardımcısı pozisyonunda çalışan gruplarda olduğu görülmektedir.

Çalışma ve bankacılık hayatına yeni başlamış genç yaştaki çalışanlarda bankaya bağlılık, bankanın cazibesi, iş doyumu ve işe bağlılık ile ilgili olumsuz görüşlerin daha düşük düzeyde gerçekleşmiş olması banka yönetimleri açısından gözönünde bulundurulması gereken olumlu bir durumdur.

Bankanın ilerleyen dönemlerindeki çalışanlarını bugünün genç çalışanlarının oluşturacağı dikkate alınırsa bu olumlu durumun devamlılığı açısından, özellikle belirtilen grupların ileriye yönelik bankadan beklentileri dikkatle dinlenmeli ve gerekli çalışmalar geciktirilmeden yapılarak izlenecek politikalar uygulamaya konmalıdır.

Ancak bu sonuçlar diğer gruplar üzerinde herhangi bir çalışma yapılmasının gerekmediği şeklinde algılanmamalı, çalışanların bir bütün olarak örgütü meydana getirdiği ve kendi verimlilikleri ile örgütün verimliliği ve başarısının, buldukları çalışma ortamı kadar aralarındaki uyuma da bağlı olduğu gözönünde bulundurulmalı ve geliştirilecek yöntemlerde tüm çalışanlara eşit mesafede durulmalıdır.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

5411 Sayılı Bankacılık Kanunu (2005)

Aksu, G. ve diğçerleri (2002), Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma – Ankara Örneği, A.Ü. Tıp Fakültesi Mecmuası, 55, 271-282.

Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1990), Organizational Commitment: Evidence of Carrer Stage Effects. Journal of Business Research, 26, 1, 46-91.

Açan, Ö. ve Özyer, K. (2008), Duygusal Bağlılık İle İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13, 3, 129-151.

Aydın, O. ve şahin, D.N. (2003), The Effect of Different Types of Reward Allocation on Future Work Partner Preferences: An Indirect Test of the Self-Interest View”, Social Behavior and Personality, Vol. 31, Iss. 2, (2003).

Balay, R. (2000), Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Balcı, A. (2003, Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Baltaş, A. (2000), stres ve Başa Çıkma Yolları, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü, Mart 2011

Başol, Ö. (2005), Havacılık Sektöründe Dönüşümcü Liderlik Tarzının Örgütsel Öğrenme Gelişimine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Baysal, A.C. ve Paksoy M. (1999), Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi, 28, 1, 7-15.

- Birdir, K. ve Tepeci, M. (2003), Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkileri, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14, 93-106.
- Celep, C. (2004), *Dönüşümsel Liderlik*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çakar, N.D. ve Ceylan, A. (2005), İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6, 1, 52-66.
- Çakır, Ö. (2001), *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Kitabevi.
- Çarıkçı, İ.H. (2001), Çalışanlarda İş Tatminini Etkileyen Kişisel Özellikler ve Örgütsel Sonuçları – Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Verimlilik Dergisi*, 4, 161-178.
- Çarıkçı, İ.H. (2004), Hizmet İşletmelerinde Çalışan Kamu ve Özel Sektör Personelinin İş Tatminlerinin Karşılaştırılması, *Amme İdaresi Dergisi*, 37, 83-95.
- Çekmecelioğlu, H. (2006), İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi, *Bir Araştırma, İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8, 1303-2860.
- Çetin, M.Ö. (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çöl, G. (2004), Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6, 4-11.
- Dilek, H. (2005), *Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü.
- Duygulu, S. ve Abaan, S. (2007), Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi, *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 61-73.
- Diñer, Ö. (1998), *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayın.
- Ertürk, A. (2003), Örgütsel İletişim ve Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkileri. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3, 2, 147-170.

- Esatoğlu, A.E. ve diğerleri(2004), Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Hemşirelerin Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Düzeylerinin Belirlenmesi, Amme İdaresi Dergisi, 37, 133-146.
- Gül, H. ve diğerleri, (2008), İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, Akademik Bakış S:15.
- Gül, H. (2003), Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gündoğan, T. (2009), Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası.
- Güney, S. (2001) Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Günyüz, T. ve Tepeci, M. (2006) Örgütsel Adalet ve Yönetimde Merkezileşmenin Çalışan Hırsızlığına Etkileri: Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Öğrenci Algılamaları Üzerine Bir Araştırma”, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 17, 2.
- Izgar, H. (2008), Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, 25, 317-334.
- İbicioğlu, H. (2000), Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15, 1, 13-22.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005), Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Ankara: İleri Giden Ofset.
- İşcan, Ö.F, Naktiyok, A. (2004), Çalışanların Örgütsel Bağdaşımlarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, S.B.F. Dergisi, C.59, S. 1, (2004).
- Kanungo, R.N. (1982), Measurement of Job and Work Involvement, Journal of Applied Psychology, 67, ss. 341-349.
- Keser, A. (2005), İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama, Çalışma ve Toplum, 4, 77-96.

- Kılınç, T. (1985), Örgütlerde Çatışma: Mahiyeti ve Nedenleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 14, 103-124.
- Kılınç, T. (1991), Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Faktörler ve Satış Elemanlarına Yönelik Sektörel Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 20, 19-34.
- Köse, S. ve diğerleri (2003), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 20, (2003).
- Köseoğlu, M. (2002), Hizmet İşletmeleri Olarak Banka Çalışanlarının İş ile İlgili Tutumları-Trabzon İli Örneği
- Luthans, F. (1995), Organizational Behavior, Seventh Edition, New York, Mcgraw-Hill.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1984), Testing the Side-Best Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. Journal of Applied Psychology, 69, 3, 372-378.
- Meyer, J.P. ve diğerleri (1989), Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of the Commitment that Counts. Journal of Applied Psychology, 74, 1, 152-156.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. Human Resources Management Review, 1, 61-89.
- Meyer, J.P. ve diğerleri (1993), Commitment of Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. Journal of Applied Psychology, 78, 4, 538-551.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1997), Commitment in the Workplace Theory: Research and Application. Sage Publications, Inc, London.
- Meyer, J.P. ve diğerleri (1998), Examination of Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment. Journal of Organizational Behavior, 19, 29-52.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (2004), TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide.



- Meyer, J.P. ve diğlerleri (2002), Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences  
Journal of Vocational Behavior, 61, 20-52.
- Meyer, J.P. ve Herscovitz, L. (2001), Commitment in the Workplace Toward a General Model. Human Resources Management Review, 11, 299-326.
- Mathieu, J.E. ve Zajac, D.M. (1990), A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. Psychological Bulletin, 108, 2, 171-194.
- Morris, J.H. ve Sters, R.M. (1980), Structural Influences on Organizational Commitment. Journal of Vocational Behavior, 17, 50-57.
- Mowday, R.T. ve diğlerleri (1979), The Measurement of Organizational Commitment. Journal of Vocational Behavior, 14, 224-247.
- Mowday, R.T. ve diğlerleri (1982), Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. New York: Academic Press.
- Oliver, N. (1990), Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in an Employee-Owned Firm. Evidence from the U.K., Human Relations, 43, 513-526.
- Özdevecioğlu, M. (2003), Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırđan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S. 21, (Tem-Ara. 2003).
- Parasuraman, A.V. ve diğlerleri (1988), Servqual: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing, 1, 64.
- Porter, L.W. ve diğlerleri (1974), Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. Journal of Applied Psychology, 59, 5, 603-609.
- Quarstein, Y.A. ve diğlerleri, (1992), The Situational Occurenees Theory of Job Satisfaction, Human Relations, 45, ss. 859-873.
- Saal, F.E. ve Knight, P.A. (1987), Industrial-Organizational Psychology, Science and Practise. Brooks/Cole Publishing Comp, Pacific Grove.

- Saal, F.E. (1978), Job Involvement: A Multivariate Approach, Journal of Applied Psychology, 65, ss. 53-61.
- Sabuncuoğlu, E.T. (2008), Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23, 1, 35-49.
- Tutar, H. (2007), Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12, 3, 97-120.
- Türkiye Bankalar Birliği, İstatistik Raporlar, 3 Aylık Banka Bilgileri, Mart 2011
- Türkiye Bankalar Birliği, İstatistik Raporlar, Türkiye'de Bankacılık Sistemi Banka, Şube ve Personel Bilgileri Mart 2011
- Türküm, A.S. (1999), Streste Başa Çıkma ve İyimserlik, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1098.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004) Dokuz Eylül Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19, 1, 91-99.
- Vecchio, R. (1995), Organizational Behavior, Third Edition, Harcourt Brace College, Pubhsher, Orlando.
- Yağcı, K. (2003), Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yavuz E. Ve Tokmak C. (2009), İşgörenlerin Etkileşimli Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 19-31.
- Yüksel, İ. , İş Stresi, İşe Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Analizi
- Yürür, S. (2008), Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13, 2, 295-312.

## EKLER

### BANKA ÇALIŞANLARININ İŞLE İLGİLİ TUTUMLARINA YÖNELİK ANKET FORMU

#### BÖLÜM 1:KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz : 1 ( ) Erkek 2 ( ) Kadın
2. Doğum Tarihiniz : ...../...../.....
3. Medeni Durumunuz : 1 ( ) Evli 2 ( ) Bekar 3 ( ) Diğer  
(.....)
4. Ünvanınız : 1 ( ) Müdür  
2 ( ) Müdür Yardımcısı  
3 ( ) Şef  
4 ( ) Şef Yardımcısı  
5 ( ) Yönetmen  
6 ( ) Yönetmen Yardımcısı  
7 ( ) Servis Yetkilisi (Asistan Servis Yetkilisi)  
8 ( ) Servis Görevlisi (Asistan Servis Görevlisi)  
9 ( ) Diğer (.....)
5. Eğitim Durumunuz : 1 ( ) İlkokul  
2 ( ) Ortaokul  
3 ( ) Lise ve Dengi Okullar  
4 ( ) Önlisans  
5 ( ) Lisans  
6 ( ) Yüksek Lisans  
7 ( ) Doktora
6. Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz (Kıdeminiz-Toplam Çalışma Süresi) : .....Yıl
7. Bu Bankada Çalışma Süreniz : .....Yıl

#### BÖLÜM 2:ÇALIŞILAN BANKAYA BAĞLILIK

Anketin ikinci bölümünde L.W. Porter ve F.J. Smith tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık yer almaktadır. Bu bölümde personelin çalıştığı bankaya bağlılığını belirlemeye yönelik 10 soru bulunmaktadır.

Halen çalışmakta olduğunuz banka hakkındaki duygularınıza göre, her ifadenin sizin için doğruluk ya da yanlışlık derecesini işaretleyin. Bu belirlemeyi 7'li ölçeğe göre yapınız ve her ifade için bir sayıyı işaretleyiniz.

	İFADELER	Çok Yanlış	Yanlış	Biraz Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Biraz Doğru	Doğru	Çok Doğru
1	Arkadaşlarıma, bu bankadan, çalışılacak önemli bir banka olarak övgüyle söz ediyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	Bu bankaya çok az bağlılık hissediyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	Bu bankada çalışmaya devam edebilmek için mesleğimle ilgili hemen her tür görevlendirmeyi kabul ederim.	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	Bu bankada çalıştığımı diğer insanlara söylemekten gurur duyuyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	Yaptığım işin türü benzer olduğu sürece, başka bankada da çalışabilirim.	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	Bu bankayı diğerleri arasından seçip çalışmaya başladığım için memnunum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
7	Bu bankada çalışmaya devam ettiğim taktirde elde edebileceğim fazla bir şey yok.	-3	-2	-1	0	1	2	3
8	Bu bankanın geleceği hakkında endişe duyuyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
9	Bu banka benim için diğerlerine kıyasla çalışabileceğim en iyi bankadır.	-3	-2	-1	0	1	2	3
10	Bu bankada çalışmaya karar vermek, benim için bir hataydı.	-3	-2	-1	0	1	2	3

### BÖLÜM 3:ÇALIŞILAN BANKANIN CAZİBESİ

Anketin üçüncü bölümünde yine L.W. Porter, W.J. Crampon ve F.J. Smith tarafından geliştirilen Örgütün Cazibe Kaynakları anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin çalıştığı bankanın değişik yönlerinin, personelin bankada çalışmaya devam etme ya da bankadan ayrılma düşüncesi üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik 10 soru bulunmaktadır.

Bu bölümde verilen ifadelerin, sizin bu bankada çalışmaya devam etmenizde ya da bu bankadan ayrılmayı düşünmenizdeki etkisini işaretleyiniz. Bu belirlemeyi 7'li ölçeğe göre yapınız ve her ifade için bir sayıyı işaretleyiniz.

İFADELER	Ayrılmayı Düşünmemde			Herhangi Bir Yönde Etkisi Yoktur	Kalmayı Düşünmemde			
	Çok Etkisi Vardır	Etkisi Vardır	Biraz Etkisi Vardır		Biraz Etkisi Vardır	Etkisi Vardır	Çok Etkisi Vardır	
1	Bu bankanın toplumdaki itibarı.	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	Bir bütün olarak, bu bankanın verimliliği hakkındaki duygularım.	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	Bana yapmam için verilen görevlerin türü.	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	Bankanın bütün düzeylerindeki kişiler tarafından başarıma gösterilen tepki.	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	Terfi konusundaki beklentilerim.	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	Yapılan işlerin denetlenmesindeki yöntem.	-3	-2	-1	0	1	2	3
7	Denetimin, personelin duygularına önem vermesindeki başarısı.	-3	-2	-1	0	1	2	3
8	Bankanın bulunduğu coğrafi bölge.	-3	-2	-1	0	1	2	3
9	Çalışma arkadaşlarımda davranışları.	-3	-2	-1	0	1	2	3
10	Ücret konusundaki beklentilerim.	-3	-2	-1	0	1	2	3

### BÖLÜM 4:İŞLE İLGİLİ STRES

Anketin dördüncü bölümünde T.F. Lyons tarafından geliştirilen İşle İlgili Stres anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin işiyle ilgili faktörlerden rahatsızlık ve sıkıntı hissetmesi duygusu ve sıklığının belirlenmesine yönelik 9 soru bulunmaktadır.

Bu bölümde verilen faktörlerden ne kadar sıklıkla rahatsız olduğunuzu 7'li ölçeğe göre yapınız ve her ifade için bir sayıyı işaretleyiniz.

İFADELER	Hiçbir Zaman	Nadiren	Arasıra	Bazen	Sık Sık	Genellikle	Her Zaman	
1	İşinizin sınırları ve sorumluluklarının tam olarak ne olduğunun karışık olmasından.	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	İlerleme ya da terfi konusunda, sizin için ne gibi fırsatların mevcut olduğunu bilmemekten.	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	Bu bankaya çok az bağlılık hissediyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	Bu bankada çalışmaya devam edebilmek için mesleğimle ilgili hemen her tür görevlendirmeyi kabul ederim.	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	Benim değerlerimin ve bankanın değer yargılarının benzerlik ve uyuşum gösterdiğini söyleyebilirim.	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	Bu bankada çalıştığımı diğer insanlara söylemekten gurur duyuyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
7	Yaptığım işin türü benzer olduğu sürece, başka bankada da çalışabilirim.	-3	-2	-1	0	1	2	3
8	Bankanın öngördüğü iş yapma yöntemlerinin çok iyi olduğunu söyleyebilirim.	-3	-2	-1	0	1	2	3
9	Bu bankadan ayrılmayı düşünmeme neden olan etmenler düzelse bile,şimdiki durumumda çok az bir değişiklik olabilir.	-3	-2	-1	0	1	2	3

## BÖLÜM 5:ROL ÇATIŞMASI VE ROL BELİRSİZLİĞİ

Beşinci bölümde, J.R. Rizzo, R.J. House ve S.I. Lirtzman tarafından geliştirilen Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği anketi yer almaktadır. Bu bölümde rol çatışması ve rol belirsizliğini belirlemeye yönelik 11 soru bulunmaktadır.

Bu Bölümde verilen ifadelerin sizin için doğruluk ya da yanlışlık derecesini işaretleyin. Bu belirlemeyi 7'li ölçeğe göre yapınız ve her ifade için bir sayıyı işaretleyiniz.

	İFADELER	Çok Yanlış	Yanlış	Biraz Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Biraz Doğru	Doğru	Çok Doğru
1	Ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	İşimle ilgili belirgin, planlanmış hedefler ve amaçlar vardır.	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	Zamanımı uygun bir şekilde planlayabiliyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	Herhangi birinin söylemesine gerek kalmadan ya da yardımı olmadan da görevimi yapabilirim.	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	Sorumluluklarımın neler olduğunu biliyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	Görevimi başarmak için bazı kural ya da kararlara ters hareket etmek zorunda kalıyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
7	Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek grubuyla birlikte çalışıyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
8	Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
9	İki ya da daha fazla kişiden farklı emirler alabiliyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
10	Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.	-3	-2	-1	0	1	2	3
11	Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3

## BÖLÜM 6:İŞ DOYUMU

Anketin altıncı bölümünde A.H. Brayfield ve H.F. Rothe tarafından geliştirilen İş Doymu anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin iş doyumunu belirlemeye yönelik 13 soru bulunmaktadır.

Bu Bölümde verilen ifadelerin sizin için doğruluk ya da yanlışlık derecesini işaretleyin. Bu belirlemeyi 7'li ölçeğe göre yapınız ve her ifade için bir sayıyı işaretleyiniz.

	İFADELER	Çok Yanlış	Yanlış	Biraz Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Biraz Doğru	Doğru	Çok Doğru
1	Benim için işim bir yan uğraş gibidir.	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	İşim, genellikle sıkılmaya meydan vermeyecek kadar ilginçtir.	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	İşimin oldukça tatsız olduğunu düşünüyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	İşimi, boş zamanlarımdan daha çok seviyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	İşimden oldukça memnun olduğumu hissediyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	Çoğu zaman işe gitmek için kendimi zorluyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
7	Şimdilik işimden memnunuz.	-3	-2	-1	0	1	2	3
8	Kesinlikle işimden hoşlanmıyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
9	İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu hissediyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
10	Her işgünü hiç bitmeyecekmiş gibi geliyor.	-3	-2	-1	0	1	2	3
11	İşim ilginç değildir.	-3	-2	-1	0	1	2	3
12	İşimden gerçekten zevk alıyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
13	Bu işe girmeliydim, düş kırıklığına uğradım.	-3	-2	-1	0	1	2	3

## BÖLÜM 7:KİŞİLERİN İŞLERİNDE KALMA NEDENLERİ

Anketin yedinci bölümünde V.S. Flowers ve C.L. Hughes tarafından geliştirilen kişilerin çalıştıkları İşte Kalma Nedenleri anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin çalıştığı işte kalma nedenlerini belirlemeye yönelik 10 soru bulunmaktadır.

Bu Bölümde verilen ifadelerin sizin için doğruluk ya da yanlışlık derecesini işaretleyin. Bu belirlemeyi 7'li ölçeğe göre yapınız ve her ifade için bir sayıyı işaretleyiniz.

	İFADELER	Çok Yanlış	Yanlış	Biraz Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Biraz Doğru	Doğru	Çok Doğru
1	Aile sorumluluklarım var.	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	Bu bankadan ayrılısam şu anda sahip olduğum avantajların çoğunu yeniden elde etmek için uğraşmak istemem.	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	Burada iyi ilişkim olan arkadaşlarım var.	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	Bu banka benim için iyi bir yer, başka bir bankaya geçeceğime inanmıyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	Geçinmek için çalışıyorum, yeni bir işteki riskleri göze almak istemiyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	Dışarıda bir iş aramak istemem.	-3	-2	-1	0	1	2	3
7	Yeni baştan başlamak için biraz yaşlıyım.	-3	-2	-1	0	1	2	3
8	Yeni bir işin tüm düzenini tekrar öğrenmek istemem.	-3	-2	-1	0	1	2	3
9	Bu şehirde yaşamayı seviyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
10	Yeni bir iş bulmam zor.	-3	-2	-1	0	1	2	3

## BÖLÜM 8:İŞE BAĞLILIK

Bu bölümde R.N. Kanungo tarafından geliştirilen İşe Bağlılık anketi yer almaktadır. Bu bölümde, personelin işe bağlılığını belirlemeye yönelik 10 soru bulunmaktadır.

Bu Bölümde verilen ifadelerin sizin için doğruluk ya da yanlışlık derecesini işaretleyin. Bu belirlemeyi 7'li ölçeğe göre yapınız ve her ifade için bir sayıyı işaretleyiniz.

	İFADELER	Çok Yanlış	Yanlış	Biraz Yanlış	Ne Doğru Ne Yanlış	Biraz Doğru	Doğru	Çok Doğru
1	İşimle çok fazla ilgiliyim.	-3	-2	-1	0	1	2	3
2	Benimle ilgili olarak gelişen önemli olaylar, şimdiki işimden kaynaklanmaktadır.	-3	-2	-1	0	1	2	3
3	Benim için işim, yaşantımın sadece küçük bir bölümüdür.	-3	-2	-1	0	1	2	3
4	İşim, benim için yaşamak ve nefes almak gibidir.	-3	-2	-1	0	1	2	3
5	İlgilendiğim şeylerin çoğu işimle ilgili olan konuların etrafında toplanmaktadır.	-3	-2	-1	0	1	2	3
6	Şimdiki işimi bırakmayacak kadar güçlü bağlar hissediyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
7	Genellikle işimden koptuğumu hissediyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
8	Kişisel yaşantımla ilgili amaçlarımın çoğu işime yöneliktir.	-3	-2	-1	0	1	2	3
9	İşimi, varlığımın çok önemli bir merkezi olarak düşünüyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3
10	Zamanımın çoğunu işimin işgal etmesinden hoşlanıyorum.	-3	-2	-1	0	1	2	3

## ÖZGEÇMİŞ

Umut Barış BARLAK, 1979'da Ankara'da doğdu. İlk ve orta öğrenimini Trabzon'da tamamladı. 2003 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme programından mezun oldu. 2006 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonometri Anabilim Dalı'nda yüksek lisansa başladı. 2008 yılında T.C. Ziraat Bankası A.Ş.'de göreve başladı ve halen aynı kurumda görevine devam etmektedir. İyi derecede İngilizce bilmektedir.