

# Y Kuşağı Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Algılarının İş Motivasyonları Ve İş Performansları Üzerinde Etkisi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama

Gonca Polat<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi (Tezli) Yüksek Lisans Programı, TR-34295 İstanbul

Murat Adil Salepcioğlu<sup>2</sup>

<sup>2</sup>İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, TR-34295 İstanbul

## Özet

Y kuşağı üyeleri her şeyi “şimdi” istemekte ve birkaç yıl boyunca alt seviyedeki işlerden ziyade, anlamlı bir çalışmaya ilk günden başlamayı tercih etmektedirler. Y kuşağı çalışanları kararlı çalışanlardır, ancak kısa bir süre kuruluşlara bağlı kalmaya meyillidirler. Bu çalışanlar, yüksek motivasyona sahip meslektaşlarından oluşan ekiplerin bir parçası olmak istemektedirler. Amaçları, aynı zamanda ideal kariyer yapmak ve ideal bir yaşam tarzı fikrini yaşamaktır. İnsan kaynakları yönetim sistemlerini, genel organizasyon performansı ile ilişkilendiren kurumlar daha başarılı olmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi stratejileri ile bireysel düzeyde çalışan bağlılığı arasında bir bağlantı söz konusudur. Örgütsel memnuniyetler, çalışanların daha yüksek düzeyde duygusal bağlılık sağlamaları, daha yüksek vatandaşlık davranışı geliştirmeleri, örgütsel kalım ve iyi niyet ile ilişkilidir. Bu ilişki yelpazesi ile birleştiğinde, örgütsel bağlılığın zaman içinde istikrarlı bir tutum olduğu, geçici olaylardan daha az düzeyde etkilendiği ve kurum kültürü, değerler ve normlar gibi örgütsel faktörlerden önemli düzeyde etkilendiği söylenebilir. Araştırmanın amacı Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarının iş motivasyonları ve iş performansları üzerindeki etkisinin ortaya konulmasıdır. Bu araştırma tarama modeline uygun olarak yapılandırılmıştır. Araştırma İstanbul İlinde X belediye çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya dâhil olan katılımcıların cinsiyet 206’sı (%55,10) kadın, 168’i (%44,90) erkektir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmakta olup kişisel bilgiler formu, “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, “İş Motivasyonu Ölçeği” ve “İş Performansı Ölçeği” yer almaktadır. Bulgular SPSS 22.0 paket programı ile değerlendirilmiştir. Çalışmada yer alan sürekli değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ortalama, standart sapma, medyan, minimum ve maksimum değerleriyle, kategorik değişkenler frekans ve yüzde ile gösterilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Y Kuşağı, Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu, İş Performansı

## The Effect Of Organizational Commitment Perceptions Of Y Generation Employees On Business Motivation And Work Performance: An Application On Municipal Employees

### Abstract

Members of Generation Y want everything now and prefer to start meaningful work from the first day rather than lower level jobs for several years. Employees of generation Y are stable, but tend to stay connected to organizations for a short time. They want to be part of a team of highly motivated colleagues. Their goal is to make the ideal career and to have an ideal lifestyle. Institutions that associate human resources management systems with general organization performance are more successful. There is a link between human resources management strategies and employee engagement at the individual level. Organizational satisfaction is associated with higher levels of emotional commitment, higher citizenship behavior, organizational survival, and goodwill. Combined with this range of relationships, it can be said that organizational commitment is a stable attitude over time, less affected by temporary events, and significantly influenced by organizational factors such as corporate culture, values and norms. A distinction can be made between attitudes and behavioral approaches within loyalty theories. The aim of the study is to reveal the effects of the organizational commitment of the generation Y on business motivation and job performance. This research is structured in accordance with the screening model. The research was conducted on X municipality employees in Istanbul Province. Of the participants, 206 (55.10%) were female and 168 (44.90%) were male. The questionnaire was used to collect data. The questionnaire consists of four parts: personal information form, "Organizational Commitment Scale Survey," "Business Motivation Scale Survey" and "Work Performance Scale Survey. The results were evaluated with SPSS 22.0 package program. Descriptive statistics for continuous variables in the study are shown with mean, standard deviation, median, minimum and maximum values, and categorical variables are shown with frequency and percentage.

**Key Words:** Generation Y, Organizational Commitment, Work Motivation, Job Performance

## 1. GİRİŞ

Kuşak, yakın tarihte dünyaya gelmiş, benzer dönemin koşullarını yaşamış ve sorumlulukları yüklenmiş bireylerin oluşturduğu topluluktur. Nesil araştırmaları yapan ilk kişi 1830’lu yıllarda Auguste Comte’tur. Comte (1974), nesil

<sup>1</sup> \*Gonca Polat; e-Posta: [goncapolt@gmail.com](mailto:goncapolt@gmail.com)

<sup>2</sup> Murat Adil Salepcioğlu; e-Posta: [muratsalepcioğlu@aydin.edu.tr](mailto:muratsalepcioğlu@aydin.edu.tr)

farklılıklarının tarihsel süreçte hareket eden güçler olduğunu ve toplumsal gelişimin nesillerin birbirlerine aktaracakları deneyimlerle mümkün olduğunu ifade etmiştir (İşçimen, 2012, s:2). Y Kuşağı, dünyaya gelmeleri ile bilgi bombardımanına maruz kalmakta ve alternatif kaynaklardan bilgi edinmektedir. Edindiği bilgileri irdeleyerek sorun çözümünde kullanma yönünden güçlü olan Y Kuşağı, anlamlı ve amaca yönelik bir çalışma istemektedirler (Akdemir, 2014, s:25). Bu kuşak aynı zamanda olumlu işyeri kültürü beklemektedir. Y kuşağı çalışanları kararlıdır, ancak kuruluşlara kısa süre bağlı kalırlar. Örgütsel memnuniyet, çalışanların yüksek düzeyde duygusal bağlılık sağlamaları, yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirmeleri, örgütsel kalım ve iyi niyet ile ilişkilidir. Örgütsel bağlılığın zamanla geliştiği, geçici olaylardan az, örgütsel faktörlerden ise fazla etkilendiği söylenebilir (Meyer ve Allen, 1997, s:62). Örgütsel bağlılık, çalışanı kuruma bağlama işlevi göstermektedir. Ancak her çalışan için aynı etkiye sahip değildir. Bu durum örgütsel bağlılık düzeyinin kişiden kişiye değiştiğini göstermektedir. Örgütsel bağlılığın içinde duygusal boyutu yüksek bir personel, verilen görevin gereklerinin üzerine çıkarak ek çaba gösterir (Ölçüm, 2004i s:91). Bu çalışmada Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarının iş motivasyonları ve performansları üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

## 2. KURAMSAL YAKLAŞIMLAR

### 2.1 Kuşak Kavramı ve Yönetim Organizasyon Teorilerinde Yeri

Kuşak olgusu toplumsal açıdan güçlü bir köke sahiptir. Alanyazıda kuşak, nesil ve jenerasyon eş anlamlı kullanılmaktadır (Demirkaya vd. 2015, s:187). Yönetim organizasyon bağlamında ise, kuşaklararası farklılıklar çalışanların iş yaşamını etkilemektedir. Jenerasyon farkları, örgüt, yönetim ve yönetici stratejilerini etkilemektedir. Yönetim organizasyon teorilerine göre beş kuşak bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla; sessiz kuşak, baby-boomers, X kuşağı, Y kuşağı ve Z kuşağı'dır. Sessiz kuşak 1925 ile 1945 yılları arasında doğan bireylerin meydana getirdiği savaş dönemlerini yaşamış topluluktur (Toruntay, 2011, s:69). Baby Boomers kuşağı, 1946 ile 1963 (Nelson, 2007, s:3), 1943 ile 1960 (Parry ve Urwin, 2011, s:82), 1940 ile 1964 (Smola ve Sutton, 2002, s:383) 1946 ile 1964 yılları (Westerman ve Yamamura, 2007, s:152; Demirkaya vd. 2015, s:193) arasında doğmuş, savaş sonrası refahta büyümüş (Nelson, 2007) ve Vietnam Savaşı ile Sivil Haklar hareketinde etkilenmiş kişileri içermektedir (Smola ve Sutton, 2002, s:384). X Kuşağı 1964 ile 1981 (Nelson, 2007, s:2), 1961 ile 1981 (Parry ve Urwin, 2011), 1960 ile 1982 (Smola ve Sutton, 2002) ve 1965 ile 1979 yılları (Demirkaya vd. 2015, s:193) arasında doğan fertlerdir. Bu kuşağın üyelerine kayıp nesil denilmektedir (Parry ve Urwin, 2011). Y Kuşağı ise, 1982 ile 1995 (Nelson, 2007), 1978 ile 1988 (Martin, 2005, s:40) ya da 1978 ile 1988 yılları (Demirkaya vd. 2015, s:193) arasında doğan bireylerdir. Z Kuşağı, günümüzde lise veya yeni mezun olan bireylerden oluşmaktadır (Demirkaya vd. 2015, s:193).

### 2.2 Y Kuşağı, Özellikleri ve Örgütler Açısından Önemi

Y kuşağının başlıca özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz; küresel odaklıdır, fiziksel, psikolojik ve ruhsal yönden tam iyilik hali ve sporla ilgilidir, eğitim düzeyi yüksektir, soğuk savaş hatırlamamaktadır, iyimserdir, özgüveni yüksektir, etik duruşu vardır, her türlü bilgi ve kaynağına erişebileceğini düşünmektedir, farklılığı arar, görevdeşlik ve birleştirici özelliktedir ve sabırlı değildir. Dünyaya gelmeleri ile bilgi bombardımanına maruz kalmaktadırlar. Sorun çözümünde güçlüdürler (İzmirlilioğlu, 2008, s:46; Akdemir, 2014, s:25). Y Kuşağının geleneksel idareciler gibi bilgiyi saklamaktan ziyade asları ile paylaşacakları ve iletişim kanallarını açık tutacakları öngörülmektedir (Buckley vd.2001, s:81). Y kuşağı üyeleri, işbirliğine, takım çalışmasına ve teknoloji kabulüne yatkındırlar (Gursoy vd.2008, s:349). Bu kuşağın üyeleri, eğitime ve kendi kendini geliştirmeye önem vermekte, çalışanları bireysel olarak önemsemekte ve kariyer için fırsatlar sunan kuruluşlara yönelmektedirler (Terjesen vd.2007). Y kuşağı çalışanları kuruluşlara kısa süre bağlı kalmaya meyilli olup, motivasyonu yüksek ekiplerde yer almak, iş yerinde destek görmek, özerk olmak ve özgür iş yapışa inanmaktadırlar. Y kuşağı, sabırsız karakterleri, yüksek gelir beklentileri, esnek çalışma saatleri ve finansal motivasyon kaygıları ile diğer kuşaklardan oldukça ayrılmaktadırlar (Martin, 2005, s:41).

### 2.3 Örgütsel Bağlılık, Motivasyon, İş Performansı ve Kuşak Farklılıkları

Örgütsel bağlılık, çalışanların kendilerini kurumları ile özdeşleştirme ve sadakati olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılığın temel unsurları; çalışanların kurumsal hedefleri benimsemesi ve bu hedeflere inançla bağlanması, kurum ve kurumsal değerler adına gayreti ve kurumda çalışmaya yönelik isteklilik duymasıdır (Balay, 2000: s.18; Çöl, 2004, s:5). Çalışanların kurumlarına ruhsal yönden sadık olması, kurumun üyesi olmaya devam ve bu doğrultuda gayret etmesini sağlamaktadır (Yalçın ve İplik, 2005, s:396). Örgütsel bağlılığa etki eden unsurlar sırasıyla; kişisel özellikler, işle ilgili özellikler ve lider ilişkileridir. Kuşak özellikleri veya farklılıkları, çalışanın üretkenliğini, tutumlarını, tercihlerini ve iş doyumunu etkileyebilmektedir (Colbert ve Kwon, 2000, s:485).

Motivasyon, bir etkinliği gerçekleştirmede harekete geçiren ve itici bir güç olarak ortaya çıkan içsel bir süreçtir. Motivasyon, bireyin karar alma aşamasında yapmak istediği etkinlik yönünde faaliyete geçiren güdüdür. Bilinçli ve amaçlı işlerde bulunmaya yönelten dürtü ve gereksinim ilişkisi motivasyon olgusunun özünü oluşturmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz 1998, s:7). Motivasyon, eylem ile eylemin seçimini etkileyen iç ve dış güçlerle ilgilidir. Motivasyonun bireysel bir olgu olduğu, çok yönlü olduğu ve motivasyon teorilerinin amacının davranışı öngörmek olduğu konusunda görüş birliği olduğu söylenebilir (Mitchell, 1982, s:81). Kuşaksal farklılıkların, motivasyon, verimlilik,

inovasyon, memnuniyet ve kurumsal vatandaşlık üzerindeki etkisini anlamak ise daha etkili teşvik ve ödüllendirme planlarının tasarlanması ve uygulanmasına yardımcı olacaktır (Smola ve Sutton, 2002, s:365).

Performans, sorumlulukların yerine getirilmesi ve hedefe ulaşmak için üretilen mal, hizmet veya fikirlerdir. İş performansı, çalışanın bireysel yönden tanımlanan, nitelik ve kabiliyetler ile uyumlu görev ve mesuliyeti, beklenen düzeyde yerine getirmesidir (Baş ve Artar, 2010, s:13). Organizasyonun başarısı açısından gereklidir. Örgütün tepe yönetimi ve liderleri, çalışanların belirlenen hedeflere erişilmesinde ortaya konan gayreti, çalışanın etkinliğini belirlemek zorundadır. İş performansının değerlendirilmesi ile çalışanın geliştirilmesi, teşvik edilmesi, eksik yönlerinin iyileştirilmesi adına, gerekli tedbirlerin alınması sağlanmaktadır (Bayram, 2006, s:48). Motivasyon, memnuniyet ve performans arasındaki ilişki döngüselidir. Nesiller arası farklılıklar, üretkenlik, iş tatmini ve performansı, teşvik-ödül planlarını potansiyel olarak etkilemektedir. Kuşaklar arası farklılıkları anlamada başarısızlık, iletişim, çatışma, çalışan memnuniyeti ve performans kaybına yol açabilmektedir. Örneğin, Y Kuşağı üyeleri bireysel olarak önemsendikleri, kariyer fırsatı, yüksek maaş, esnek iş düzenlemesi ve finansal olanaklar sunan kuruluşları tercih etmektedirler (Kraimer vd. 2005, s:392; Terjesen vd. 2007).

### 3. MATERYAL VE YÖNTEM

#### 3.1 Araştırmanın Amacı ve Modeli

Araştırmanın amacı Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarının iş motivasyonları ve iş performansları üzerindeki etkisinin ortaya konulmasıdır. Bu araştırma tarama modeline uygun olarak yapılandırılmıştır (Karasar, 2009). Araştırmanın amacından yola çıkarak uygulama bölümünde test edilmek üzere aşağıda belirtilen hipotezler geliştirilmiştir.

- H1: Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş motivasyonları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.
- H2: Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.
- H3: Çalışanların iş motivasyonları ile iş performansları arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H4: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile demografik özellikleri arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H4a: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile yaşları arasında pozitif bir ilişki vardır.
- H4b: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile medeni durumları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

#### 3.2 Araştırmanın Evreni, Örnekleme ve Sınırlılıkları

Araştırma İstanbul ilinde bir belediye çalışan toplam 374 kişi (%55,1 kadın ve %44,9 erkek) katılmıştır. Araştırma İstanbul iline bağlı bir ilçe belediyesi çalışanları ve dört bölümden oluşan bir anket uygulaması ile sınırlandırılmıştır.

#### 3.3 Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak Allen ve Meyer'in (1991) üç boyutlu örgütsel bağlılık modelinin esas alındığı ve dört bölümden (Demografik Bilgiler, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, İş Motivasyonu Ölçeği ve İş Performansı Ölçeği) oluşan bir anket kullanılmıştır. Toplam 22 ifadeden oluşan ankette, ilk 8 ifade duygusal bağlılık, 9-15. ifadeler devamlılık bağlılığı ve 16-22. ifadeler normatif bağlılık ile ilgilidir. İş motivasyonu ölçümünde Mottaz'ın (1985) iki boyutlu iş motivasyonu ölçeği ve iş performansında ise Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilen çalışanların kendilerini değerlendirdikleri iki boyutlu ölçek kullanılmıştır (Çolakoğlu, 2005, s:133).

#### 3.4 İstatistik Analiz

SPSS 22.0 paket programı kullanılmıştır. Çalışmada yer alan sürekli değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ortalama, standart sapma, medyan, minimum ve maksimum değerleriyle, kategorik değişkenler frekans ve yüzde ile gösterilmiştir. Sürekli değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu Shapiro Wilk testi ile incelenmiştir. Niceliksel veriler t-testi ve Tek yönlü (one way) ANOVA yöntemi ile analiz edilmiştir. Farklılıkların kaynaklarını belirlemek için tamamlayıcı Post-Hoc testi yapılmıştır. Ölçekler arası karşılaştırmalar için Pearson Korelasyon Analizi, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkene etkisini incelemek için Lineer Regresyon kullanılmıştır ( $p < 0,05$ ).

## 4. BULGULAR

### 4.1 Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Bulguları

“Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, “İş Motivasyonu Ölçeği” ve “İş Performansı Ölçeği” Cronbach Alpha değerlerinin analizlere uygun olduğu güvenilirlik düzeyinin yeterli olduğu bulunmuştur (Tablo 1).

**Tablo 1: Güvenirlik Analizi Bulguları**

Ölçekler	Boyutlar	Alpha	Min.	Maksimum
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	0,957	3,430	3,671
	Devamlılık Bağlılığı	0,913	2,952	3,757
	Normatif Bağlılık	0,946	3,272	3,045

	Örgütsel Bağlılık	0,970	2,952	3,757
İş Motivasyonu	İçsel Motivasyon	0,939	3,701	4,155
	Dışsal Motivasyon	0,959	3,083	4,238
	İş Motivasyonu	0,970	3,083	4,238
İş Performansı	Görev Performansı	0,855	3,725	4,174
	Bağlamsal Performans	0,923	2,118	3,957
	İş Performansı	0,936	2,118	4,174

## 4.2 Demografik Bulgular

Araştırmaya dâhil olan katılımcıların demografik bulguları Tablo 2’ e sunulmuştur.

**Tablo 2: Demografik Bulgular**

		n	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	206	55,10
	Erkek	168	44,90
<b>Yaş</b>	20 yaş altı	3	0,8
	20-25 arası	75	20,1
	26-39 arası	262	70,1
	40-49 arası	34	9,1
<b>Medeni Durum</b>	Evli	240	64,2
	Bekâr	134	35,8
<b>Çocuk Sahibi Olma</b>	Evet	218	58,3
	Hayır	156	41,7
<b>Eğitim durumu</b>	Lise	119	31,8
	Lisans	247	66
	Yüksek Lisans	8	2,1
<b>Mesleği İsteyerek Seçme</b>	Evet	298	79,7
	Hayır	76	20,3
<b>Mesleğe Uygun Olma</b>	Evet	313	83,7
	Hayır	61	16,3
<b>Mesleki Verimlilik</b>	Evet	326	87,2
	Hayır	48	12,8
<b>Meslekte Yükselmeye İnanç</b>	Evet	219	58,6
	Hayır	155	41,4
<b>Meslektaş Desteği</b>	Evet	316	84,5
	Hayır	58	15,5
<b>Şu anki Kurumda Hizmet Süresi</b>	1 yıldan az	11	2,9
	1-5 yıl	190	50,8
	6-10 yıl	113	30,2
	11-15 yıl	27	7,2
	16 yıl ve üzeri	33	8,8
<b>Toplam Mesleki Deneyim Süresi</b>	1 yıldan az	7	1,9
	1-5 yıl	125	33,4
	6-10 yıl	163	43,6
	11-15 yıl	31	8,3
	16 yıl ve üzeri	48	12,8
<b>İşyeri Sayısı</b>	İlk işyeri	66	17,6
	İkinci işyeri	143	38,2
	Üçüncü işyeri	130	34,8
	Dördüncü işyeri	35	9,4

## 4.3 Demografik Özelliklere Göre İnceleme Bulguları

### 4.3.1 Ölçeklerin Cinsiyete Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Duygusal Bağlılık” ( $p=0,502>0,05$ ) ve “Normatif Bağlılık” ( $p=0,691>0,05$ ) toplam puan ortalamalarının arasındaki fark anlamlı bulunmamışken; “Devamlılık Bağlılığı” ( $p=0,003<0,05$ ) ve “Örgütsel Bağlılık” ( $p=0,027<0,05$ ) puan ortalamalarının arasındaki farkın anlamlı olduğu görülmüştür. Erkek katılımcıların “Devamlılık Bağlılığı” ve “Örgütsel Bağlılık” toplam puan ortalamaları kadınların toplam puan ortalamalarından daha yüksek tespit edilmiştir (Tablo 3). Katılımcıların “İçsel Motivasyon” ( $p=0,029<0,05$ ) ve “İş Motivasyonu” ( $p=0,029<0,05$ ) toplam puan ortalamalarının arasındaki fark anlamlıdır. Ancak, “Dışsal Motivasyon” toplam puan ortalamalarının arasındaki fark anlamlı değildir ( $p=0,068>0,05$ ). Bu analizde, erkeklerin “İş Motivasyonu” ve “İçsel Motivasyon” toplam puan ortalamaları kadınların toplam puan ortalamalarından yüksek bulunmuştur (Tablo 4). Araştırmaya dâhil olan katılımcıların “Görev Performansı” toplam puan ortalamalarının arasındaki fark anlamlı değildir ( $p=0,602>0,05$ ). Araştırmaya dâhil olan katılımcıların “Bağlamsal Performans” toplam puan ortalamalarının arasındaki fark anlamlıdır ( $p=0,000<0,05$ ) (Tablo 5).

**Tablo 3: Örgütsel Bağlılığın Cinsiyete Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Cinsiyet	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	3,476	0,867	0,452	0,502
	Erkek	3,644	0,933		
Devamlılık Bağlılığı	Kadın	3,255	0,734	8,768	0,003
	Erkek	3,520	0,901		
Normatif Bağlılık	Kadın	3,049	0,880	0,158	0,691
	Erkek	3,546	0,898		
Örgütsel Bağlılık	Kadın	3,270	0,739	4,944	0,027
	Erkek	3,573	0,867		

**Tablo 4: İş Motivasyonunun Cinsiyete Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Cinsiyet	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	Kadın	3,9973	0,6006	4,799	0,029
	Erkek	4,1237	0,6903		
Dışsal Motivasyon	Kadın	4,0045	0,586	3,342	0,068
	Erkek	4,1183	0,6649		
İş Motivasyonu	Kadın	4,0018	0,5636	4,827	0,029
	Erkek	4,1203	0,6454		

**Tablo 5: İş Performansının Cinsiyete Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Cinsiyet	X	SS	F	p
Görev performansı	Kadın	3,905	0,609	0,272	0,602
	Erkek	4,049	0,698		
Bağlamsal performans	Kadın	3,248	0,476	37,179	0,000
	Erkek	3,655	0,731		
İş performansı	Kadın	3,358	0,476	25,383	0,000
	Erkek	3,721	0,700		

#### 4.3.2 Ölçeklerin Yaş Durumuna Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Duygusal Bağlılık” ( $F=3,202$ ;  $p=0,023<0,05$ ), “Devamlılık Bağlılığı” ( $F=11,091$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve Normatif Bağlılık” ( $F=8,843$ ;  $p=0,000<0,05$ ) puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre “Duygusal Bağlılık”, “Devamlılık Bağlılığı”, “Normatif Bağlılık” toplam puan ortalamalarında yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığı, yaş azaldıkça bağlılığın da düştüğü görülmüştür (Tablo 6).

**Tablo 6: Örgütsel Bağlılığın Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Yaş	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	20 yaş altı	3,042	0,753	3,202	0,023
	20-25 arası	3,433	1,153		
	26-39 arası	3,538	0,809		
	40-49 arası	3,963	0,851		
Devamlılık Bağlılığı	20 yaş altı	2,333	0,577	11,091	0,000
	20-25 arası	3,055	1,007		
	26-39 arası	3,407	0,720		
	40-49 arası	3,908	0,795		
Normatif Bağlılık	20 yaş altı	2,381	0,660	8,843	0,000
	20-25 arası	3,038	1,020		
	26-39 arası	3,264	0,862		
	40-49 arası	3,929	0,842		
Örgütsel Bağlılık	20 yaş altı	2,606	0,637	8,015	0,000
	20-25 arası	3,187	1,004		
	26-39 arası	3,409	0,716		
	40-49 arası	3,935	0,811		

Katılımcıların “İş Motivasyonu” ( $F=3,253$ ;  $p=0,022<0,05$ ), “Dışsal Motivasyon” ( $F=10,155$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve “İş Motivasyonu” ( $F=6,617$ ;  $p=0,000<0,05$ ) puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Post-hoc analizi sonucunda içsel motivasyon ve yaş arasında ters ilişkili olduğu anlaşılmıştır (Tablo 7).

**Tablo 7: İş Motivasyonunun Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Yaş	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	20 yaş altı	3,778	0,222	3,253	0,022
	20-25 arası	3,867	0,640		
	26-39 arası	4,092	0,617		

	Yaş	X	SS	F	p
Dışsal Motivasyon	40-49 arası	4,203	0,800	10,155	0,000
	20 yaş altı	3,778	0,204		
	20-25 arası	3,931	0,538		
	26-39 arası	4,026	0,637		
	40-49 arası	4,582	0,458		
İş Motivasyonu	20 yaş altı	3,778	0,192	6,617	0,000
	20-25 arası	3,907	0,564		
	26-39 arası	4,051	0,609		
	40-49 arası	4,440	0,509		

Katılımcıların “Görev Performansı” ( $F=17,126$ ;  $p=0,000<0,05$ ), “Bağlamsal Performansı” ( $F=15,702$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve “İş Performansı” ( $F=17,436$ ;  $p=0,000<0,05$ ) puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdikleri bulunmuştur. Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan post-hoc analizi sonucu; iş performansı ve yaş arasında ters ilişkili olduğu anlaşılmıştır (Tablo 8).

**Tablo 8: İş Performansının Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Yaş	X	SS	F	p
Görev Performansı	20 yaş altı	3,667	0,289	17,126	0,000
	20-25 arası	3,637	0,774		
	26-39 arası	3,996	0,573		
	40-49 arası	4,529	0,543		
	20 yaş altı	3,250	0,650		
Bağlamsal Performans	20-25 arası	3,133	0,711	15,702	0,000
	26-39 arası	3,447	0,562		
	40-49 arası	3,979	0,630		
	20 yaş altı	3,319	0,590		
	20-25 arası	3,217	0,698		
İş Performansı	26-39 arası	3,539	0,537	17,436	0,000
	40-49 arası	4,071	0,583		

#### 4.3.3 Ölçeklerin Medeni Duruma Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Duygusal Bağlılık” ( $p=0,010<0,05$ ), “Devamlılık Bağlılığı” ( $p=0,000<0,05$ ), “Normatif Bağlılığı” ( $p=0,000<0,05$ ) ve “Örgütsel Bağlılık” ( $p=0,013<0,05$ ) toplam puan ortalamalarının arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Bulgulara göre, duygusal, devamlılık, normatif ve örgütsel bağlılığın; medeni durumu evli olan katılımcılarda bekârlara oranla daha yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 9).

**Tablo 9: Örgütsel Bağlılığın Medeni Duruma Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Medeni Durum	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	Evli	3,596	0,843	6,690	0,010
	Bekâr	3,471	0,991		
Devamlılık Bağlılığı	Evli	3,460	0,752	13,010	0,000
	Bekâr	3,219	0,919		
Normatif Bağlılık	Evli	3,392	0,842	13,404	0,000
	Bekâr	3,058	1,015		
Örgütsel Bağlılık	Evli	3,488	0,752	6,253	0,013
	Bekâr	3,259	0,894		

Katılımcıların “İçsel Motivasyon” ( $p=0,970>0,05$ ), “Dışsal Motivasyon” ( $p=0,849>0,05$ ) ve “İş Motivasyonu” ( $p=0,743>0,05$ ) toplam puan ortalamalarının arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir (Tablo 10).

**Tablo 10: İş Motivasyonu Medeni Duruma Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Medeni Durum	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	Evli	4,088	0,671	0,001	0,970
	Bekâr	3,994	0,593		
Dışsal Motivasyon	Evli	4,051	0,672	0,036	0,849
	Bekâr	4,064	0,532		
İş Motivasyonu	Evli	4,065	0,643	0,108	0,743
	Bekâr	4,038	0,529		

Katılımcıların “Görev Performansı” ( $p=0,000<0,05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve evlilerin puan ortalamaları bekârlardan yüksek bulunmuştur. Ancak, katılımcıların “Bağlamsal Performans” ( $p=0,455>0,05$ ) ve “İş Performansı” ( $p=0,169>0,05$ ) toplam puan ortalamalarının arasındaki farkların anlamlı olmadıkları tespit edilmiştir (Tablo 11).

**Tablo 11: İş Performansının Medeni Duruma Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Medeni Durum	X	SS	F	p
----------	--------------	---	----	---	---

Görev Performansı	Evli	4,055	0,521	20,621	0,000
	Bekar	3,817	0,821		
Bağlamsal Performans	Evli	3,524	0,601	0,559	0,455
	Bekar	3,265	0,665		
İş Performansı	Evli	3,612	0,562	1,898	0,169
	Bekar	3,357	0,669		

#### 4.3.4 Ölçeklerin Çocuk Sahibi Olma Duruma Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Duygusal Bağlılık” ( $p=0,012<0,05$ ) ve “Normatif Bağlılık” ( $p=0,001<0,05$ ) toplam puan ortalamaları arasındaki fark anlamlı olup; çocuk sahibi olmayanlarda çocuk sahibi olanlara göre daha yüksektir. Diğer taraftan, Devamlılık Bağlılığı” ( $p=0,181>0,05$ ) ve “Örgütsel Bağlılık” ( $p=0,156>0,05$ ) toplam puan ortalamalarının arasındaki farkın anlamlı olmadıkları görülmüştür (Tablo 12).

**Tablo 12: Örgütsel Bağlılığın Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Çocuk Sahibi Olma	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	Evet	3,676	0,863	6,330	0,012
	Hayır	3,377	0,924		
Devamlılık Bağlılığı	Evet	3,533	0,788	1,798	0,181
	Hayır	3,150	0,821		
Normatif Bağlılık	Evet	3,557	0,814	10,860	0,001
	Hayır	3,875	0,917		
Örgütsel Bağlılık	Evet	3,593	0,777	2,017	0,156
	Hayır	3,145	0,790		

Katılımcıların “İçsel Motivasyon” ( $p=0,719>0,05$ ), “Dışsal Motivasyon” ( $p=0,238>0,05$ ) ve “İş Motivasyonu” ( $p=0,264>0,05$ ) toplam puan ortalamalarının arasındaki farklar anlamlı değildir (Tablo 13).

**Tablo 13: İş Motivasyonunun Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Çocuk Sahibi Olma	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	Evet	4,081	0,698	0,129	0,719
	Hayır	4,016	0,562		
Dışsal Motivasyon	Evet	4,105	0,694	1,400	0,238
	Hayır	3,987	0,506		
İş Motivasyonu	Evet	4,096	0,670	1,250	0,264
	Hayır	3,998	0,493		

Katılımcıların “Görev Performansı” ( $p=0,295>0,05$ ), “Bağlamsal Performans” ( $p=0,098>0,05$ ) ve “İş Performansı” ( $p=0,270>0,05$ ) farklarının istatistik bakımdan anlamlı olmadıkları belirlenmiştir (Tablo 14).

**Tablo 14: İş Performansının Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Çocuk Sahibi Olma	X	SS	F	p
Görev Performansı	Evet	4,081	0,636	1,099	0,295
	Hayır	3,814	0,648		
Bağlamsal Performans	Evet	3,584	0,647	2,757	0,098
	Hayır	3,217	0,556		
İş Performansı	Evet	3,667	0,619	1,218	0,270
	Hayır	3,317	0,547		

#### 4.3.5 Ölçeklerin Eğitim Durumuna Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Duygusal Bağlılık” ( $F=3,594$ ;  $p=0,028<0,05$ ), “Devamlılık Bağlılığı” ( $F=23,548$ ;  $p=0,000<0,05$ ), “Normatif Bağlılık” ( $F=19,847$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve “Örgütsel Bağlılık” puanları ortalamalarının eğitim değişkenine göre aralarındaki fark anlamlıdır. Bulgulara göre, eğitim seviyesi arttıkça bağlılık seviyelerinin tersi şekilde azaldığı anlaşılmıştır (Tablo 15).

**Tablo 15: Örgütsel Bağlılığın Eğitim Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Eğitim Durumu	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	Lise	3,721	0,993	3,594	0,028
	Lisans	3,482	0,843		
	Yüksek Lisans	3,172	0,848		
Devamlılık Bağlılığı	Lise	3,735	0,791	23,548	0,000
	Lisans	3,232	0,779		
	Yüksek Lisans	2,375	0,381		

Normatif Bağıllık	Lise	3,681	0,951	19,847	0,000
	Lisans	3,095	0,848		
	Yüksek Lisans	2,661	0,534		
Örgütsel Bağıllık	Lise	3,712	0,874	15,093	0,000
	Lisans	3,280	0,742		
	Yüksek Lisans	2,756	0,544		

Katılımcıların “İçsel Motivasyon”, “Dışsal Motivasyon” ve “İş Motivasyonu” puanları arasındaki fark anlamlı olmayıp, eğitim durumu ile ilişki olmadığı görülmüştür (Tablo 16).

**Tablo 16: İş Motivasyonunun Eğitim Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Eğitim Durumu	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	Lise	3,987	0,893	1,871	0,155
	Lisans	4,076	0,483		
	Yüksek Lisans	4,389	0,538		
Dışsal Motivasyon	Lise	4,100	0,864	1,058	0,348
	Lisans	4,027	0,472		
	Yüksek Lisans	4,275	0,499		
İş Motivasyonu	Lise	4,058	0,854	0,790	0,455
	Lisans	4,045	0,440		
	Yüksek Lisans	4,318	0,513		

Katılımcıların “Görev Performansı” (F=14,539; p=0,000<0.05), “Bağlamsal Performans” (F=19,153; p=0,000<0.05) ve “İş Performansı” (F=19,145; p=0,000<0.05) puanları ortalamalarının eğitim değişkenine göre aralarındaki farkın istatistik bakımdan anlamlıdır. Bulgulara göre; eğitim seviyesi arttıkça, iş performansının da azaldığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 17).

**Tablo 17: İş Performansının Eğitim Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Eğitim Durumu	X	SS	F	p
Görev Performansı	Lise	4,195	0,528	14,539	0,000
	Lisans	3,846	0,676		
	Yüksek Lisans	4,438	0,609		
Bağlamsal Performans	Lise	3,715	0,663	19,153	0,000
	Lisans	3,300	0,584		
	Yüksek Lisans	3,238	0,346		
İş Performansı	Lise	3,795	0,618	19,145	0,000
	Lisans	3,391	0,575		
	Yüksek Lisans	3,438	0,348		

#### 4.3.6 Ölçeklerin Mesleği İsteyerek Seçme Durumuna Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Duygusal Bağıllık” (p=0,283>0,05), “Devam Bağlılığı” (p=0,338>0,05) ve “Normatif Bağıllık” (p=0,700>0,05) toplam puan ortalamalarının arasındaki fark anlamlı değildir. Diğer taraftan, katılımcıların “Örgütsel Bağıllık” (p=0,024<0,05) toplam puan ortalamalarının arasındaki farkın anlamlı olduğu görülmüştür. Mesleği isteyerek seçenlerin “Örgütsel Bağıllık” seviyeleri isteyerek seçmeyenlere göre daha yüksektir (Tablo 18).

**Tablo 18: Örgütsel Bağıllığın Mesleği İsteyerek Seçme Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Mesleği İsteyerek Seçme	X	SS	F	p
Duygusal Bağıllık	Evet	3,741	0,850	1,155	0,283
	Hayır	2,809	0,681		
Devamlılık Bağıllığı	Evet	3,479	0,825	0,919	0,338
	Hayır	2,959	0,673		
Normatif Bağıllık	Evet	3,453	0,861	0,149	0,700
	Hayır	2,564	0,803		
Örgütsel Bağıllık	Evet	3,566	0,780	5,120	0,024
	Hayır	2,779	0,605		

Katılımcıların “İçsel Motivasyon” (p=0,009<0,05) toplam puan ortalamalarının arasındaki fark anlamlı iken; “Dışsal Motivasyon” (p=0,195>0,05) ve “İş Motivasyonu” (p=0,340>0,05) farkları anlamlı değildir. Mesleği isteyerek seçenlerin “İçsel Motivasyon” düzeyleri, isteyerek seçmeyenlere göre daha yüksektir (Tablo 19).

**Tablo 19: İş Motivasyonunun Mesleği İsteyerek Seçme Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Mesleği İsteyerek Seçme	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	Evet	4,081	0,635	6,989	0,009
	Hayır	3,947	0,675		
Dışsal Motivasyon	Evet	4,127	0,638	1,688	0,195



	Hayır	3,775	0,478		
İş Motivasyonu	Evet	4,110	0,617	0,911	0,340
	Hayır	3,839	0,499		

Katılımcıların “Görev Performansı” ( $p=0,077>0,05$ ), “Bağlamsal Performans” ( $p=0,054>0,05$ ) ve “İş Performansı” ( $p=0,216>0,05$ ) ile mesleği isteyerek seçme durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Tablo 20).

**Tablo 20: İş Performansının Mesleği İsteyerek Seçme Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Mesleği İsteyerek Seçme	X	SS	F	p
Görev Performansı	Evet	4,082	0,604	3,151	0,077
	Hayır	3,530	0,660		
Bağlamsal Performans	Evet	3,538	0,621	3,735	0,054
	Hayır	3,013	0,512		
İş Performansı	Evet	3,628	0,592	1,533	0,216
	Hayır	3,099	0,509		

#### 4.3.7 Ölçeklerin Mesleği Uygunluk Durumuna Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Duygusal Bağlılık” ( $p=0,245>0,05$ ), “Devamlılık Bağlılığı” ( $p=0,790>0,05$ ) ve “Örgütsel Bağlılık” ( $p=0,022<0,05$ ) düzeyleri ile mesleki uygunluk durumları arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Ancak, katılımcıların “Normatif Bağlılık” ( $p=0,008<0,05$ ) puanı ile mesleki uygunluk arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Buna göre, mesleki uygunluk gösterenlerin “Normatif Bağlılık” durumu göstermeyenlere göre daha yüksektir. (Tablo 21).

**Tablo 21: Örgütsel Bağlılığın Mesleki Uygunluk Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Mesleki Uygunluk	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	Evet	3,728	0,840	1,355	0,245
	Hayır	2,648	0,606		
Devamlılık Bağlılığı	Evet	3,470	0,815	0,071	0,790
	Hayır	2,881	0,676		
Normatif Bağlılık	Evet	3,432	0,886	7,022	0,008
	Hayır	2,452	0,607		
Örgütsel Bağlılık	Evet	3,552	0,773	5,279	0,022
	Hayır	2,660	0,558		

Katılımcıların “İçsel Motivasyon” ( $p=0,082>0,05$ ), “Dışsal Motivasyon” ( $p=0,561>0,05$ ) ve “İş Motivasyonu” ( $p=0,561>0,05$ ) ile mesleki uygunluk durumları arasındaki ilişki anlamlı değildir (Tablo 22).

**Tablo 22: İş Motivasyonunun Mesleki Uygunluk Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Mesleki Uygunluk	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	Evet	4,092	0,640	3,048	0,082
	Hayır	3,862	0,637		
Dışsal Motivasyon	Evet	4,118	0,631	1,918	0,167
	Hayır	3,736	0,481		
İş Motivasyonu	Evet	4,108	0,608	0,339	0,561
	Hayır	3,783	0,507		

Katılımcıların “Görev Performansı” ( $p=0,023<0,05$ ) ve “Bağlamsal Performans” ( $p=0,044<0,05$ ) düzeyi ile mesleki uygunluk durumları arasında anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Mesleki uygunluk gösterenlerin “Görev Performansı” göstermeyenlere göre daha yüksektir. Ancak, “katılımcıların “İş Performansı” ( $p=0,305>0,05$ ) ile mesleki uygunluk arasında bağlantı bulunmamıştır (Tablo 23).

**Tablo 23: İş Performansının Mesleki Uygunluk Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Mesleki Uygunluk	X	SS	F	p
Görev Performansı	Evet	4,066	0,603	5,206	0,023
	Hayır	3,480	0,687		
Bağlamsal Performans	Evet	3,545	0,602	4,082	0,044
	Hayır	2,845	0,459		
İş Performansı	Evet	3,632	0,575	1,055	0,305
	Hayır	2,951	0,479		

#### 4.3.8 Ölçeklerin Mesleki Verim Durumuna Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Örgütsel Bağlılık” ( $p=0,369>0,05$ ), “Devamlılık Bağlılığı” ( $p=0,927>0,05$ ) ve “Örgütsel Bağlılık” ( $p=0,117>0,05$ ) toplam puan ortalamalarının mesleki verim değişkenine göre arasındaki fark anlamlı değildir. Ancak,

“Normatif Bağlılık” ( $p=0,001<0,05$ ) ile ilişkisi olduğu görülmüştür. Mesleki verimlilik gösterenlerin “Normatif Bağlılık” toplam puan ortalamaları göstermeyenlere göre daha yüksektir (Tablo 24).

**Tablo 24: Bağlılığın Mesleki Verim Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Mesleki Verim	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	Evet	3,688	0,849	0,808	0,369
	Hayır	2,622	0,654		
Devamlılık Bağlılığı	Evet	3,480	0,792	0,008	0,927
	Hayır	2,652	0,654		
Normatif Bağlılık	Evet	3,423	0,860	11,500	0,001
	Hayır	2,247	0,614		
Örgütsel Bağlılık	Evet	3,538	0,760	2,472	0,117
	Hayır	2,512	0,551		

Katılımcıların “İçsel Motivasyon” ( $p=0,000<0,05$ ) toplam puan ortalamalarının mesleki verimlilik durumları ile arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Mesleki verimlilik gösterenlerin “İçsel Motivasyon” durumu, göstermeyenlere göre yüksek bulunmuştur. Ancak, “Dışsal Motivasyon” ( $p=0,830>0,05$ ) ve “İş Motivasyonu” ile mesleki verimlilik arasında ilişki tespit edilememiştir ( $p=0,079>0,05$ ) (Tablo 25).

**Tablo 25: İş Motivasyonunun Mesleki Verim Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Mesleki Verim	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	Evet	4,135	0,573	12,678	0,000
	Hayır	3,507	0,822		
Dışsal Motivasyon	Evet	4,145	0,551	0,046	0,830
	Hayır	3,446	0,747		
İş Motivasyonu	Evet	4,141	0,530	3,112	0,079
	Hayır	3,469	0,738		

Katılımcıların “Görev Performansı” ( $p=0,001<0,05$ ) ve mesleki verim ile anlamlı bir ilişki olduğu; mesleki verimlilik gösterenlerin “Görev Performansı” düzeyinin göstermeyenlerden yüksek bulunduğu görülmüştür. Ancak “Bağlamsal Performans” ( $p=0,352>0,05$ ) ve “İş Performansı” ( $p=0,897>0,05$ ) mesleki verimlilik ile ilişkisi saptanmamıştır (Tablo 26).

**Tablo 26: İş Performansının Mesleki Verim Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Mesleki Uygunluk	X	SS	F	p
Görev Performansı	Evet	4,051	0,598	10,424	0,001
	Hayır	3,417	0,746		
Bağlamsal Performans	Evet	3,522	0,604	0,867	0,352
	Hayır	2,816	0,497		
İş Performansı	Evet	3,610	0,575	0,017	0,897
	Hayır	2,916	0,524		

#### 4.3.8 Ölçeklerin Meslekte Yükselmeye İnanç Durumuna Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Duygusal Bağlılık” ( $p=0,000<0,05$ ), “Normatif Bağlılık” ( $p=0,020<0,05$ ) ve “Örgütsel Bağlılık” ( $p=0,001<0,05$ ) seviyeleri ile meslekte yükselmeye inanç durumları arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, duygusal Bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık gösterenlerin meslekte yükselmeye inanç seviyelerinin göstermeyenlere göre daha yüksek çıktığı anlaşılmıştır. Ancak, “Devamlılık Bağlılığı” ( $p=0,545>0,05$ ) toplam puan ortalamalarının arasındaki fark anlamlı değildir (Tablo 27). Katılımcıların “İçsel Motivasyon” ( $p=0,000<0,05$ ), Dışsal Motivasyon ( $p=0,002<0,05$ ) ve “İş Motivasyonu” ( $p=0,002<0,05$ ) ile meslekte yükselmeye inanç durumları arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bun göre; meslekte yükselmeye inanç gösterenlerin “İçsel Motivasyon”, “Dışsal Motivasyon” ve İş Motivasyonu” göstermeyenlere göre yüksektir (Tablo 28). Katılımcıların “Görev Performansı” ( $p=0,047<0,05$ ) ile meslekte yükselme inanç durumları arasında anlamlı bağlantı bulunmaktadır. Buna göre; meslekte yükselmeye inanç gösterenlerin “Görev Performansı” göstermeyenlere göre yüksektir. Ancak, “Bağlamsal Performans” ( $p=0,142>0,05$ ) ve “İş Performansı” ( $p=0,178>0,05$ ) ile yükselmeye olan inanç seviyeleri arasında ilişki olmadığı görülmüştür (Tablo 29).

**Tablo 27: Örgütsel Bağlılığın Meslekte Yükselmeye İnanç Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Meslekte Yükselmeye İnanç	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	Evet	3,852	0,731	36,808	0,000
	Hayır	3,127	0,946		
Devamlılık Bağlılığı	Evet	3,473	0,815	0,368	0,545
	Hayır	3,233	0,817		
Normatif Bağlılık	Evet	3,451	0,851	5,440	0,020

	Hayır	3,019	0,958		
Örgütsel Bağlılık	Evet	3,604	0,724	11,608	0,001
	Hayır	3,127	0,849		

**Tablo 28: İş Motivasyonunun Meslekte Yükselmeye İnanç Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Meslekte Yükselmeye İnanç	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	Evet	4,173	0,414	22,185	0,000
	Hayır	3,887	0,846		
Dışsal Motivasyon	Evet	4,146	0,455	9,869	0,002
	Hayır	3,928	0,789		
İş Motivasyonu	Evet	4,156	0,420	9,913	0,002
	Hayır	3,913	0,773		

**Tablo 29: İş Performansının Meslekte Yükselmeye İnanç Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Meslekte Yükselmeye İnanç	X	SS	F	p
Görev Performansı	Evet	4,039	0,626	3,981	0,047
	Hayır	3,873	0,682		
Bağlamsal Performans	Evet	3,507	0,593	2,170	0,142
	Hayır	3,323	0,680		
İş Performansı	Evet	3,596	0,574	1,824	0,178
	Hayır	3,415	0,654		

#### 4.3.9 Ölçeklerin Meslektaş Desteği Durumuna Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Devamlılık Bağlılığı” ( $p=0,501>0,05$ ), “Normatif Bağlılık” ( $p=0,317>0,05$ ) ve “Örgütsel Bağlılık” ( $p=0,758>0,05$ ) seviyeleri ile meslektaş desteği arasında ilişki belirlenmemiştir (Tablo 30). Benzer şekilde, “İçsel Motivasyon” ( $p=0,076>0,05$ ), “Dışsal Motivasyon” ( $p=0,670>0,05$ ) ve “İş Motivasyonu” ( $p=0,803>0,05$ ) ile meslektaş desteği arasında ilişki olmadığı görülmüştür (Tablo 32). Katılımcıların “Görev Performansı” toplam puan ortalamalarının meslektaş desteği değişkenine göre arasındaki fark anlamlıdır ( $p=0,000<0,05$ ). Meslektaş desteği görenlerin “Görev Performansı” göstermeyenlere göre yüksektir. Diğer taraftan, “Bağlamsal Performans” ( $p=0,497>0,05$ ) ve “İş Performansı” ( $p=0,100>0,05$ ) toplam puan ortalamalarının arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (Tablo 33).

**Tablo 31: Örgütsel Bağlılık Meslektaş Desteği Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Meslektaş Desteği	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	Evet	3,733	0,803	0,777	0,379
	Hayır	2,565	0,747		
Devamlılık Bağlılığı	Evet	3,489	0,789	0,453	0,501
	Hayır	2,744	0,719		
Normatif Bağlılık	Evet	3,413	0,880	1,004	0,317
	Hayır	2,505	0,749		
Örgütsel Bağlılık	Evet	3,554	0,751	0,095	0,758
	Hayır	2,603	0,648		

**Tablo 32: İş Motivasyonu Meslektaş Desteği Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Meslektaş Desteği	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	Evet	4,103	0,626	3,163	0,076
	Hayır	3,787	0,683		
Dışsal Motivasyon	Evet	4,091	0,639	0,182	0,670
	Hayır	3,861	0,499		
İş Motivasyonu	Evet	4,096	0,611	0,063	0,803
	Hayır	3,833	0,510		

**Tablo 33: İş Performansı Meslektaş Desteği Durumuna Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Meslektaş Desteği	X	SS	F	p
Görev Performansı	Evet	4,097	0,527	24,460	0,000
	Hayır	3,276	0,825		
Bağlamsal Performans	Evet	3,527	0,594	0,462	0,497
	Hayır	2,910	0,610		
İş Performansı	Evet	3,622	0,557	2,721	0,100
	Hayır	2,971	0,621		

#### 4.3.10 Ölçeklerin Mesleki Hizmet Süresine Göre İnceleme Bulguları

Katılımcıların “Duygusal Bağlılık” ( $F=2,708$ ;  $p=0,030<0,05$ ), “Normatif Bağlılık” ( $F=5,419$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve Örgütsel Bağlılık” ( $F=3,529$ ;  $p=0,008<0,05$ ) puanları ortalamalarının toplam mesleki hizmet süresi değişkenine arasındaki fark anlamlıdır. Hizmet süresi arttıkça, duygusal, normatif ve örgütsel bağlılığın azaldığı görülmüştür. Diğer taraftan, “Devamlılık Bağlılığı” ( $F=2,073$ ;  $p=0,084>0,05$ ) ile mesleki hizmet süresi değişkeni arasında anlamlı ilişki saptanmamıştır (Tablo 33). Diğer taraftan, “İçsel Motivasyon” ( $F=1,013$ ;  $p=0,401>0,05$ ), “Dışsal Motivasyon” ( $F=2,409$ ;  $p=0,051>0,05$ ) ve “İş Motivasyonu” ( $F=1,712$ ;  $p=0,147>0,05$ ) ile toplam mesleki hizmet süresi arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır (Tablo 34). Katılımcıların “Görev Performansı” ile toplam mesleki hizmet süresi arasında bağlantıya bakmak için yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $F=5,400$ ;  $p=0,000<0,05$ ). Kısa süre çalışanların görev performansının uzun süre çalışanlara göre düşük olduğu görülmüştür. Katılımcıların “Bağlamsal Performans” ( $F=7,591$ ;  $p=0,000<0,05$ ) puanları ortalamalarının toplam mesleki hizmet süresi değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı ve aralarında ters ilişki olduğu bulunmuştur. Benzer şekilde, “İş Performansı” ( $F=7,406$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve mesleki hizmet süresi arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve paralel bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 35).

**Tablo 33: Örgütsel Bağlılık Toplam Mesleki Hizmet Süresine Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Toplam Mesleki Hizmet Süresi	X	SS	F	p
Duygusal Bağlılık	1 yıldan az	4,393	0,575	2,708	0,030
	1-5 yıl	3,476	1,098		
	6-10 yıl	3,530	0,825		
	11-15 yıl	3,432	0,671		
	16 yıl ve üzeri	3,776	0,621		
Devamlılık Bağlılığı	1 yıldan az	3,674	0,366	2,073	0,084
	1-5 yıl	3,261	1,047		
	6-10 yıl	3,380	0,702		
	11-15 yıl	3,327	0,683		
	16 yıl ve üzeri	3,634	0,593		
Normatif Bağlılık	1 yıldan az	4,306	0,716	5,419	0,000
	1-5 yıl	3,135	1,060		
	6-10 yıl	3,201	0,856		
	11-15 yıl	3,410	0,736		
	16 yıl ve üzeri	3,634	0,673		
Örgütsel Bağlılık	1 yıldan az	4,136	0,452	3,529	0,008
	1-5 yıl	3,299	0,996		
	6-10 yıl	3,377	0,723		
	11-15 yıl	3,392	0,596		
	16 yıl ve üzeri	3,686	0,604		

**Tablo 34: İş Motivasyonunun Toplam Mesleki Hizmet Süresine Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Toplam Mesleki Hizmet Süresi	X	SS	F	p
İçsel Motivasyon	1 yıldan az	4,191	0,238	1,013	0,401
	1-5 yıl	4,089	0,657		
	6-10 yıl	4,013	0,588		
	11-15 yıl	4,219	0,601		
	16 yıl ve üzeri	3,977	0,833		
Dışsal Motivasyon	1 yıldan az	4,143	0,178	2,409	0,051
	1-5 yıl	4,120	0,586		
	6-10 yıl	3,947	0,559		
	11-15 yıl	4,230	0,537		
	16 yıl ve üzeri	4,132	0,918		
İş Motivasyonu	1 yıldan az	4,161	0,200	1,712	0,147
	1-5 yıl	4,108	0,589		
	6-10 yıl	3,972	0,539		
	11-15 yıl	4,226	0,495		
	16 yıl ve üzeri	4,074	0,874		

**Tablo 35: İş Performansının Toplam Mesleki Hizmet Süresine Göre İncelenmesi**

Boyutlar	Toplam Mesleki Hizmet Süresi	X	SS	F	p
Görev Performansı	1 yıldan az	3,786	0,509	5,400	0,000
	1-5 yıl	3,820	0,869		
	6-10 yıl	3,969	0,440		
	11-15 yıl	4,113	0,625		
	16 yıl ve üzeri	4,297	0,510		
Bağlamsal Performans	1 yıldan az	3,829	0,506	7,591	0,000
	1-5 yıl	3,336	0,787		

	6-10 yıl	3,344	0,508		
	11-15 yıl	3,581	0,323		
	16 yıl ve üzeri	3,821	0,585		
İş Performansı	1 yıldan az	3,821	0,506		
	1-5 yıl	3,417	0,785		
	6-10 yıl	3,448	0,476	7,406	0,000
	11-15 yıl	3,669	0,264		
	16 yıl ve üzeri	3,900	0,537		

#### 4.4 Ölçekler Arası Korelasyon Bulguları

Analiz sonucu; “Örgütsel Bağlılık” ile “İş Performansı” ve “İş Motivasyonu” arasındaki pozitif ilişkiler bulunduğu; çalışanların örgütsel bağlılıkları arttıkça iş performansı ve iş motivasyonunun arttığı görülmüştür (Tablo 37 ve Tablo 38). “İş Motivasyonu” ile “İş Performansı” arasında ise pozitif ( $r = 0,513$ ) bağlantı olduğu; iş motivasyonu arttıkça iş performansının da yükseldiği belirlenmiştir (Tablo 38) (\*\*Korelasyon %1 düzeyinde anlamlıdır).

**Tablo 36: Örgütsel Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişki**

	Görev Performansı	Bağlamsal Performans	İş Performansı
Duygusal Bağlılık	0,544**	0,640**	0,649**
Devamlılık Bağlılığı	0,574**	0,720**	0,724**
Normatif Bağlılık	0,552**	0,720**	0,719**
Örgütsel Bağlılık	0,603**	0,750**	0,754**

**Tablo 37: Örgütsel Bağlılık ile İş Motivasyonu Arasındaki İlişki**

	İçsel Motivasyon	Dışsal Motivasyon	İş Motivasyonu
Duygusal Bağlılık	0,536**	0,514**	0,547**
Devamlılık Bağlılığı	0,468**	0,477**	0,495**
Normatif Bağlılık	0,479**	0,574**	0,563**
Örgütsel Bağlılık	0,540**	0,568**	0,583**

**Tablo 38: İş Motivasyonu ile İş Performansı Arasındaki İlişki**

	Görev Performansı	Bağlamsal Performans	İş Performansı
İçsel Motivasyon	0,393**	0,434**	0,444**
Dışsal Motivasyon	0,481**	0,502**	0,519**
İş Motivasyonu	0,468**	0,498**	0,513**

#### 4.5 Ölçekler Arası Korelasyon Bulguları

##### 4.5.1 Örgütsel Bağlılığın İş Performansı Üzerindeki Etkisi

Analizde, örgütsel bağlılığın boyutları bağımsız değişken, görev performansı bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde duygusal bağlılığın görev performansı üzerindeki etkisinin yaklaşık %19, devamlılık bağlılığının yaklaşık %30, normatif bağlılığın yaklaşık %17 olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise “Duygusal Bağlılık”, “Devamlılık Bağlılığı”, “Normatif Bağlılık” değişkeninin görev performansı değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ) (Tablo 39). Analizde, örgütsel bağlılığın boyutları bağımsız değişken, bağlamsal performans bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde duygusal bağlılığın görev performansı üzerindeki etkisinin yaklaşık %74, devamlılık bağlılığının yaklaşık %38, normatif bağlılığın yaklaşık %36 olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise “Devamlılık Bağlılığı” ve “Normatif Bağlılık” değişkeninin görev performansı değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ) (Tablo 40). Analizde, örgütsel bağlılığın boyutları bağımsız değişken, iş performansı bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde örgütsel bağlılığın iş performansı üzerindeki etkisinin yaklaşık %75 olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise örgütsel bağlılık değişkeninin iş performansı değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ) (Tablo 41).

**Tablo 39: Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Görev Performansı Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata	$\beta$	t	P
Sabit	2,288	0,12		19,133	0,000
Duygusal Bağlılık	0,137	0,051	0,189	2,69	0,007
Devamlılık Bağlılığı	0,238	0,057	0,300	4,19	0,000
Normatif Bağlılık	0,12	0,054	0,169	2,229	0,026
<b>R= 0,606 R2= 0,368 F= 71,697 p= 0,000</b>					

**Tablo 40: Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
----------------------	---	-----------	---------	---	---

Sabit	1,436	0,095		15,179	0,000
Duygusal Bağlılık	0,053	0,04	0,074	1,305	0,193
Devamlılık Bağlılığı	0,292	0,045	0,378	6,492	0,000
Normatif Bağlılık	0,252	0,042	0,364	5,925	0,000
<b>R= 0,763 R2= 0,582 F= 171,780 p= 0,000</b>					

**Tablo 41: Örgütsel Bağlılığın İş Performansı Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata	$\beta$	t	P
Sabit	-0,107	0,161		-0,663	0,508
Örgütsel Bağlılık	0,998	0,045	0,754	22,162	0,000
<b>R= 0,754 R2= 0,569 F= 491,157 p= 0,000</b>					

#### 4.5.2 İş Motivasyonunun İş Performansı Üzerindeki Etkisi

Analizde, iş motivasyonun boyutları bağımsız değişken, görev performansı bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde içsel motivasyonun görev performansı üzerindeki etkisinin yaklaşık %1, dışsal motivasyonun yaklaşık %48 olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise “Dışsal Motivasyon” değişkeninin görev performansı değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ) (Tablo 42). Analizde, iş motivasyonun boyutları bağımsız değişken, bağlamsal performans bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde içsel motivasyonun bağlamsal performans üzerindeki etkisinin yaklaşık %73, dışsal motivasyonun yaklaşık %44 olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise “Dışsal Motivasyon” değişkeninin bağlamsal performans değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ) (Tablo 43). Analizde, iş motivasyonu bağımsız değişken, iş performansı bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde iş motivasyonunun iş performansı üzerindeki etkisinin yaklaşık %51 olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise iş motivasyonu değişkeninin iş performansı değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ) (Tablo 44).

**Tablo 42: İş Motivasyonu Boyutları ile Görev Performansı Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P
Sabit	1,926	0,202		9,534	0,000
İçsel Motivasyon	0,001	0,08	0,001	0,016	0,987
Dışsal Motivasyon	0,503	0,082	0,480	6,107	0,000
<b>R= 0,481 R2= 0,232 F= 55,883 p= 0,000</b>					

**Tablo 43: İş Motivasyonu Boyutlarıyla Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P
Sabit	1,311	0,194		6,768	0,000
İçsel Motivasyon	0,072	0,076	0,073	0,942	0,347
Dışsal Motivasyon	0,451	0,079	0,443	5,713	0,000
<b>R= 0,504 R2= 0,254 F= 63,096 p= 0,000</b>					

**Tablo 44: İş Motivasyonu ile İş Performansı Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P
Sabit	1,405	0,186		7,575	0,000
İş Motivasyonu	0,522	0,045	0,513	11,53	0,000
<b>R= 0,513 R2= 0,263 F= 132,940 p= 0,000</b>					

#### 4.5.3 Örgütsel Bağlılığın İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi

Analizde, örgütsel bağlılığın boyutları bağımsız değişken, içsel performans bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde duygusal bağlılığın içsel motivasyon üzerindeki etkisinin yaklaşık %38, devamlılık bağlılığının yaklaşık %10, normatif bağlılığın yaklaşık %10 olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise “Duygusal Bağlılık” içsel motivasyon değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ) (Tablo 45).

**Tablo 45: Örgütsel Bağlılık Boyutları ile İçsel Motivasyonu Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata	$\beta$	t	P
Sabit	2,58	0,124		20,804	0,000
Duygusal Bağlılık	0,271	0,053	0,379	5,136	0,000
Devamlılık Bağlılığı	0,083	0,059	0,106	1,409	0,160
Normatif Bağlılık	0,07	0,056	0,101	1,266	0,206
<b>R= 0,548 R2= ,301 F= 53,049 p= 0,000</b>					

Analizde, örgütsel bağlılığın boyutları bağımsız değişken, dışsal motivasyon bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde duygusal bağlılığın içsel motivasyon üzerindeki etkisinin yaklaşık %17, devamlılık bağlılığının yaklaşık %1, normatif bağlılığın yaklaşık %44 olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise “Normatif Bağlılık” dışsal motivasyon değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ) (Tablo 46).

**Tablo 46: Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Dışsal Motivasyon Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata	$\beta$	t	P
Sabit	2,654	0,117		22,76	0
Duygusal Bağlılık	0,117	0,05	0,169	2,358	0,019
Devamlılık Bağlılığı	0,003	0,055	0,004	0,048	0,961
Normatif Bağlılık	0,299	0,052	0,44	5,704	0,000
<b>R= 0,584 R2= 0,341 F= 63,904 p= 0,000</b>					

Analizde, örgütsel bağlılık bağımsız değişken, iş motivasyonu bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde örgütsel bağlılığın iş motivasyonu üzerindeki etkisinin yaklaşık %59 olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise örgütsel bağlılık değişkeninin iş motivasyonu değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ) (Tablo 47).

**Tablo 47: Örgütsel Bağlılık ile İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişkenler	B	Std. Hata	$\beta$	t	P
Sabit	2,578	0,11		23,512	0,000
Örgütsel Bağlılık	0,434	0,031	0,583	13,843	0,000
<b>R= 0,583 R2= 0,340 F= 191,625 p= 0,000</b>					

#### 4.5.3 Hipotezlerin Durumu

Araştırmanın hipotezlerinin doğrulanması ve durumları Tablo 48’de sunulmuştur.

**Tablo 48: Hipotezlerin Doğrulama Durumları**

Hipotez	Sonuç
H1: Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş motivasyonları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	Doğru
H2: Y kuşağı çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	Doğru
H3: Çalışanların iş motivasyonları ile iş performansları arasında pozitif bir ilişki vardır.	Doğru
H4: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile demografik özellikleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Kısmen
H4a: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile yaşları arasında pozitif bir ilişki vardır.	Ters ilişki
H4b: Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile medeni durumları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	Doğru

## 5. SONUÇ

Kurumlar idare stratejilerini kuşaklar arası farklılıkları gözetererek oluşturmaları, yenilemeli, etkin ve verimli çalışma alanları oluşturmalarıdır. Modern çağda kurumlar, insan unsurunun kritik önemini anlamış ve önce insan söylemi doğrultusunda faaliyet göstermeye başlamışlardır. Y Kuşağının örgütsel hiyerarşi içerisinde geleneksel idareciler gibi bilgiyi saklamaktan ziyade bilgiyi asları ile paylaşacağı ve iletişim kanallarını daima açık tutacakları öngörülmektedir. Sonuç olarak, bu çalışmada, Y kuşağı katılımcılarının literatürdeki diğer bulgular ile benzer şekilde örgütsel bağlılık ile iş performansı ve iş motivasyonu arasında güçlü ve anlamlı bir bağlantı olduğu belirlenmiştir.

## KAYNAKLAR

- 1) Akdemir, A. (2014). Meslek Yüksek Okulları İçin İşletmeciliğin Temel Bilgileri, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- 2) Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1991) The measurements and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, Journal of Occupational Psychology, 63(1), 1-18.
- 3) Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- 4) Baş, M.İ. ve Artar, A. (2010). İşletmelerde Verimlilik Denetimi, Ölçme ve Değerlendirme Modelleri, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Yayın No: 435, Ankara.
- 5) Bayram, L. (2006). Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme, Sayıştay Dergisi, 62(1), 47-65.
- 6) Buckley, M.R. Beu, D.S. Sdgerstat, T.D. (2001). Managing Generation Next: Individual And Organizational Perspectives", Review Of Business, 22(1), 79-92.
- 7) Colbert, A.E., Kwon, I.G. (2000): Factors Related to the Organizational Commitment of College and University Auditors, Journal of Managerial Issues, 12(4), 484-492.
- 8) Çolakoğlu, Ü. (2005). Başarım Değerlemesi, Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım, İzmir.
- 9) Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 6(2), 1-19.

- 10) Demirkaya, H. Akdemir, A. Karaman, E. ve Atan, Ö. (2015). Kuşakların Yönetim Politikası Beklentilerinin Araştırılması, İşletme Araştırmaları Dergisi, 7(1), 186-204.
- 11) Gursoy, D. Maier, T. ve Chi, C. (2008). Generational differences: an examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448-458.
- 12) İşçimen, D.S. (2012). Y Kuşağı Çalışanlarının İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyiyle Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek” Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- 13) İzmirlioğlu, K. (2008). Konumlandırmada Kuşak Analizi Yardımıyla Tüketici Algılarının Tespiti: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Muğla.
- 14) Karasar, N. (2009). Araştırmalarda Rapor Hazırlama, Nobel Yayınevi, Ankara.
- 15) Kraimer, M.L. Wayne, S.J. ve Sparrowe, R. T. (2005). The role of job security in understanding the relationship between employees' perceptions of temporary workers and employees' performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 389-398.
- 16) Martin, C.A. (2005). From high maintenance to high productivity. *Industrial and Commercial Training*, 37(1), 39-44.
- 17) Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- 18) Mitchell, T.R. (1982). Motivation: New directions for theory, research and practice. *Academy of Management Review*, 7(1), 80-88.
- 19) Mottaz, J.C. (1985). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction, *The Sociological Quarterly*, 26(3), 365- 385.
- 20) Nelson, B. (2007). Tips and Techniques to Bridge teh Generation Gaps. *Health Care Reqristration*, 16(4), 3-5.
- 21) Ölçüm Çetin, M. (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, 1.Basım, Ankara.
- 22) Parry, E. ve Urwin, P. (2011). Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. *International Journal of Management Reviews*, 13(1), 79-96.
- 23) Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M., (1998). Örgütsel Psikoloji, Alfa Yayınları, III. Baskı, Bursa.
- 24) Smola, K.W. ve Sutton, C.D. (2002). Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organisational Behavior*, 23(4), 363-382.
- 25) Terjesen, S. Vinnicombe, S. ve Freeman, C. (2007). Attracting generation Y applicants: organisational attributes, likelihood to apply and sex differences. *Career Development International*, 12(6), 504-522.
- 26) Toruntay, H. (2011). Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırılmalı Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- 27) Westerman, J.W. ve Yamamura, J.H. (2007). Generational preferences for work environment fit: effects on employee outcomes. *Career Development International*, 12(2), 150-161.
- 28) Yalçın, A., ve İplik, F.N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(1), 395-412.