



Received / Makale Geliş Tarihi 04.11.2024  
Published / Yayınlanma Tarihi 31.12.2024  
Volume (Issue) Cilt (Sayı) 8 (49)  
pp / ss 1746-1765

Research Article Makalesi  
10.5281/zenodo.14556678  
Mail: editor@pejoss.com

**Prof. Dr. Salih Güney**

<https://orcid.org/0000-0002-7565-5541>

İstanbul Aydın Üniversitesi, İİBF İşletme Bölüm Başkanı, İstanbul / TÜRKİYE

ROR Id: <https://ror.org/00qsyw664>

**Media Abdullah**

İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Yönetimi, İstanbul / TÜRKİYE

<https://orcid.org/0009-0003-3552-7355>

ROR Id: <https://ror.org/00qsyw664>

**Prof. Dr. Erginbay Uğurlu**

<https://orcid.org/0000-0002-1297-1993>

İstanbul Aydın Üniversitesi, İİBF. İstanbul / TÜRKİYE

ROR Id: <https://ror.org/00qsyw664>

**Stratejik Yönetim Süreçlerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü**

**The Mediating Role of Job Satisfaction in The Effect of Strategic Management Processes on Organizational Commitment**

**ÖZET**

Örgütlerin sürdürülebilirliğini sağlama noktasında yararlandığı kaynakların başında insan kaynağı gelmektedir. İnsan kaynağının örgüte olan bağlılığı, örgütlerin sermayelerinde yer almaktadır. Aynı zamanda katkı sağlayan en önemli bileşendir. İnsan kaynağının örgüte olan bağlılığı ile sağlamış olduğu katkının artarak devam etmesine olanak sağlayan unsurlar arasında iş tatmini kavramı yer almaktadır.

Bu çalışmada stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin aracı rolünü araştırmak amaçlanmaktadır. Bu araştırmanın amacı, stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin aracı rolünü ortaya koymaktır. Bu bağlamda beş ayrı özel şirketin toplamda 369 yönetici ve normal çalışanlardan oluşan örneklemden anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Elde edilen tüm veriler SPSS 22.0 paket programında analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılıma uyumu çarpıklık basıklık katsayısı ile sınanmıştır. Verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda; stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Aynı zamanda örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde gelir durumunun düzenleyici rolü belirlenmiştir. Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin kısmi bir aracılık rolü olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Strateji, Stratejik Yönetim, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini

**ABSTRACT**

Human resources are among the most critical factors organizations rely on to ensure sustainability. The commitment of human resources to an organization constitutes a valuable component of its capital and significantly contributes to its success. Job satisfaction is one of the key factors that enhances this commitment, enabling human resources to sustain and amplify their contributions to the organization.

This study aims to examine the mediating role of job satisfaction in the relationship between strategic management processes and organizational commitment. Data were collected from a sample of 369 managers and employees across five private companies using a questionnaire. The collected data were analyzed using the SPSS 22.0 software package. The normality of the data distribution was assessed using the skewness and kurtosis coefficients. The findings revealed that strategic management processes have a significant positive impact on both organizational commitment and job satisfaction. Additionally, income status was found to play a moderating role in influencing organizational commitment. Furthermore, job satisfaction was identified as a partial mediator in the relationship between strategic management processes and organizational commitment.

**Keywords:** Strategy, Strategic Management, Organizational Commitment, Job Satisfaction.

## 1. GİRİŞ

Stratejik yönetim süreçleri uygulamalarının örgüt üyelerini kapsayıcı ve onları dahil eden bir stratejiyle uygulanması beklenmektedir. Örgütün belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda stratejik yönetim süreçlerini gerçekleştirmesi, çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş tatminlerini yükseltmek amacıyla amaç ve hedefler ortaya konulması ve özellikle bireylerin katılımının güçlendirilmesi, üyelerin örgüte karşı aidiyet algısını artırmaktadır.

Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi bulunduğu söylenebilir. İş tatmini, örgütün önemli unsurlarından biri olarak ifade edilebilir. İş tatmini yüksek olan bireylerin aynı zamanda örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. İş tatmini yüksek düzeyde olan çalışanların örgüte sadakat duygularının da artış gösterdiği, örgütün belirlediği amaç ve hedeflere destek verdikleri, örgütün sorumluluklarını ve stratejik bakışımı benimsedikleri ifade edilebilir. Yani, örgütsel bağlılıklarının artış gösterdiği söylenebilir.

Bu çalışmada stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin rolü incelenmiştir. Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde, strateji, stratejik yönetim, kavram ve tanımları, strateji türleri, stratejik analiz, stratejik yönetimin önemi, aşamaları, unsurları, özellikleri, fonksiyonları ve ilişkili olduğu temel kavramlara yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel bağlılık kavramı ve tanımı, örgütsel bağlılığın önemi, örgütsel bağlılık ile mesleğe bağlılık arasındaki fark, örgütsel bağlılığın temel boyutları, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılık konusunda ileri sürülen yaklaşımlar ele alınmaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tatmininin kavramı ve tanımı, iş tatmininin önemi, iş tatmininin ilgili olduğu temel kavramlar, iş tatminini etkileyen faktörler ve iş tatmini konusunda ileri sürülen teorilere yer verilmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise, stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin aracı rolünü incelemek amacıyla İstanbul ilinde bulunan 5 farklı özel şirket üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmaya yer verilmiştir.

Literatürde örgütsel bağlılık ve iş tatmininin arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Fakat bu bileşenlerin arasındaki ilişkide stratejik yönetim süreçlerine yönelik çalışmalara rastlanılmamıştır. Böylece, bu çalışmanın alanyazına katkıda bulunabileceği arzulanmaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Stratejik Yönetim ve Önemi

Stratejik yönetim kavram olarak iki farklı kelimenin bir araya gelmesiyle oluşturulmuştur. Stratejik yönetim konusunda çok sayıda tanımlar yapılmıştır.

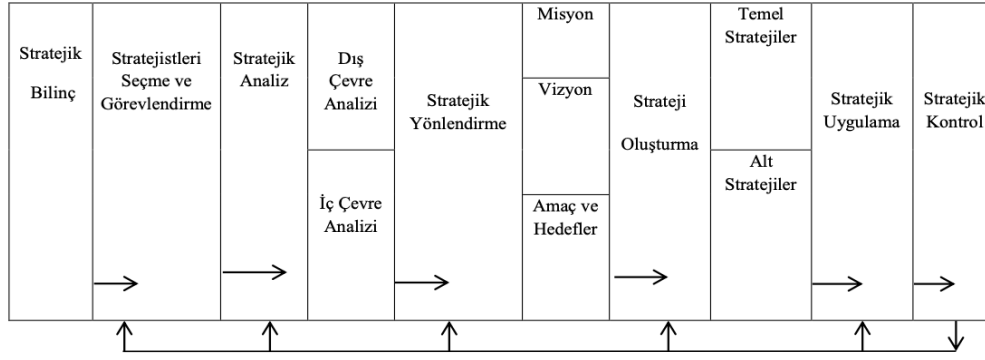
Stratejik yönetim, örgütün amaç, hedef ve değerlerine kavuşmasına fayda sağlayacak kararlar vermek, uygulama ve değerlendirme yapılacak hem bilim hem de sanat olarak tanımlanır. (Tokgöz, 2018:5). Stratejik yönetim, amaçlara ulaşmak için yöneticiler tarafından uzun dönemli planladığı hedeflere erişmesine yapılan çevresel incelemeler neticesinde bu planların yürütme sonucunda değerlendirildiği bir yönetim tekniğidir (Gökçek, 2020:41). Stratejik yönetim; örgütün kazanç sağlaması için minimum seviyede kaynak kullanması ve örgüte ilerleme sağlayacak kararların uygulamasının ve değerlendirmesinin becerisidir. Stratejik yönetim, günümüzde örgütlerin gerçekleştirdiği planların etkinliğinde önemli rol oynamaktadır. Kavram özünde geleceğe yönelik olmasıyla birlikte, örgütün karşı karşıya kalacağı sorunlar ya da fırsatlar için önceden planlama yapılması ve bu planlar dahilinde gerekli tedbirlerin alınması konusunda kayda değer bir etki yaratılması bakımından işletmeler açısından önemli görülmektedir.

Stratejik yönetim, mevcut aşamada verilecek kararların ilerleyen süreçler ile bağlantılıdır, bu şekilde detaylı planların örneği olması stratejik yönetime önem kazandırır. Geleceğin hedeflerine ulaşmak için bugün nelerin gerçekleştirilmesi gerektiğine seçim yapmasının sunması olarak belirlenir (Oktay, 2006:20). Stratejik yönetim, örgüt içerisinde bulunan bireylerin bulunma amaçlarının, bu amaçlar çerçevesinde gerçekleştirilmesi beklenen hedeflerin ne olduğunun, bu hedefler sonucunda nereye varılacağı ve seçim yapma aşamalarında kuralların neler olduğunu açıklayarak tüm bu döngünün önemi vurgulanmaktadır. Stratejik yönetimin önemi kısaca, örgütün tam olarak ne yapması gerektiği belirtmektedir (Avcu, 2016:5). Kısaca stratejik yönetimin önemi örgütlere geleceğe yönelik hedefleri belirler, örgütün kaynaklarını verimli biçimde kullanılmasını sağlar ve örgüt içinde bulunan tüm personellere destek sunar.

#### 2.1.1. Stratejik Yönetimin Aşamaları

Örgütlerin stratejik yönetim sürecin de elde edilmesi hedeflenen yararları tanımlayabilmek, geniş ölçüde fırsat yakalayabilmek, etkileşim ve organizasyonu ilerletmek, etkin bir teşvik geliştirerek örgütün gelişim

ile başa çıkmasını hedefler (Ülgen ve Mirze,2006:57). Stratejik yönetim sürecine genel bir bakış ile bakıldığında, şematik olarak aşağıdaki Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1: Stratejik Yönetim Aşamaları, **Kaynak:** Ülgen ve Mirze, 2006:200-201.

### 2.1.1.1. Stratejik Bilinç

Stratejik bilinç unsurunun özellikle yöneticiler açısından sahip olunması gereken önemli bir beceri olduğu ileri sürülebilir. Stratejik planlama aşamasının stratejik bilinç kazanmakla devreye girdiğini belirtmektedir. İşletmenin stratejik yönetim uygulama sürecin de devamlılık göstermesi, bu çerçevede uygun bir örgüt kültürü meydana gelmesi büyük öneme sahiptir. İşletmeler strateji oluşturma noktasında ilk aşama olarak önce stratejik bilinç düzeyine sahip ortamı oluşturur ve buna uygun stratejistlerini tanımlarlar. Dolayısıyla işletmelerde öncelikle stratejik bilinç geliştirilir ve daha sonra stratejistler açıklanır. Stratejik bilinç, örgütlerin sahip olması gereken önemli bir unsurdur (Gökçek, 2020:57). Stratejik bilinç, örgütlerin sahip olması gereken önemli bir unsurdur. Ayrıca örgütün değerlendirmeye aldığı ilk aşama olarak bilinmektedir.

### 2.1.1.2. Stratejistleri Seçme ve Görevlendirme

Stratejist, stratejik planlama aşamalarını belirleyen, sürecin gerçekleştirilmesinde katkıda bulunan aynı zamanda tüm süreçlerinde etkili bir görev alan ve stratejik çalışmalardan sorumlu olan yetkililere denilmektedir. Stratejik yönetim sürecinde örgütün bünyesinden veya dışından seçilen stratejistler ile profesyonel kişiler görevli ve yetkili olarak personel stratejistlerden meydana gelmektedir. Kısaca Stratejik planlama aşamasının uygulama sürecinde yüksek düzey, orta düzey ve alt düzey yöneticilerden veya yönetici olmayan kişiler strateji planlayıcısı, stratejistler olarak adlandırılır. Bu aşama sorumluluk almaya gerektirir (Türk ve Kara, 2017:558). Bu aşama sorumluluk almaya gerektirir.

### 2.1.1.3. Stratejik Analizi

Örgütün bulunduğu konumun tanımlaması ‘neredeyiz’ sorusuna yanıt iletir. Örgütün ileriye dönük stratejilerini iyileştirebilmesi için güçlü ve güçsüz yönleri tespit etmesi aynı zamanda oluşan fırsat ve risklere karşı düzenli incelemeler yapmasına bağlıdır. Durum analizi, işletmelerin iç ve dış çevre analizlerinin desteğiyle elde tutulan verilerin toplaması ve bu veriler ışığında bir şema oluşturarak geleceğe yönelik stratejilerin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Daha basit bir ifadeyle durum analizi işletmelerin kullandığı bir analiz tekniğidir. Genel çevre analizinden elde edilen bilgiler ile oluşturulan matris desteğiyle stratejilerin seçiminde fayda sağlamaktadır (Oyman, 2009:12). Daha basit bir ifadeyle durum analizi işletmelerin kullandığı bir analiz tekniğidir. Genel çevre analizinden elde edilen bilgiler ile oluşturulan matris desteğiyle stratejilerin seçiminde fayda sağlamaktadır.

### 2.1.1.4. Stratejik Yönlendirme

İşletmeler stratejileri belirleyip herhangi bir nedenle gerçekleşmediğinde, uygulanmaya konulacak yeni stratejilerin bulunması gerekmektedir. İşletmenin tercihinde bulunduğu yeni strateji organizasyonun amaç ve hedeflerine uygunluk arz etmelidir. Strateji belirleme, genel olarak alternatif bir stratejik harekete yönlendirir. Bu gibi koşullarda önce mevcut stratejiyi değiştirerek alternatif stratejiyi gerçekleştirmek veya gelecekte ortaya çıkacak her çeşit neticeleri değerlendirerek devam eden çalışmayı ısrarla yürütmek gerekmektedir. Kısaca stratejik yönetim örgütün ihtiyaç duyduğu stratejiye yönelir (Alpkan,2000:9). İşletmeler stratejileri belirleyip herhangi bir nedenle gerçekleşmediğinde, uygulanmaya konulacak yeni stratejilerin bulunması gerekmektedir. İşletmenin tercihinde bulunduğu yeni strateji organizasyonun amaç ve hedeflerine uygunluk arz etmelidir.

### 2.1.1.5. Stratejiyi Oluşturma

Çevresel değerlendirme ve bunun sonucunda işletmenin yönetiminin tanımlanmasından sonra şirket hedefine ne şekilde ulaşılacağı belirlenmelidir. Bu evrede işletmenin amaçlarını elde edebilmek için gerekli stratejiler planlanır (Ötün, 2013: 118). İşletmelerin stratejileri yeniden oluşturması ve seçim yapması, işletmelerin mevcut stratejilerin analizi ve tespiti aynı zamanda şirket sisteminin değerlendirmesiyle başlar. İşletmenin üst yöneticileri, hedefleri ve imkanlarını inceleyerek durumu açıklar. İşletmenin güncel durum değerlendirmesi ile bulunduğu hal ‘biz neyiz’ ve bulunduğu nokta ‘neredeyiz’ sorularına yanıt beklenmektedir. Bir işletme de bu temel soruların yanıtlanması uygulamada son derece zorluk taşır. Fakat sistemsel bir strateji tanımlama faaliyeti için var olan durumu incelemeye amaçlı, soruların yanıtlanması gerekmektedir. Bir sonraki adımda örgütün dışsal çevre analizi yürütülür. Böylelikle güncel stratejiler ve hedefler belirlenir. “Hangi amaçlara ulaşmayı planlıyoruz?” ve “nerede olmak istiyoruz?” sorularına yanıt beklenir. Son aşamada ise “amaçlarımıza ulaşmak için neler yapmalıyız?” sorularına yanıt aranır. Bu doğrultuda önce alternatif bir plan ve çalışma sergilenmelidir. Bu planları açıklarken “yeni bir strateji seçmezsek ne olur” sorusuyla ilerler ve imkân dahilinde olan tüm soruların cevapları araştırılırken strateji oluşturma çalışmaları sürdürülür (Özgür, 2004:17). Strateji oluşturma işleminin mevcut alt yapısı ve kaynakları değerlendirir. Daha sonra örgütün durumuna yönelik uygun stratejiler oluşturulur.

### 2.1.1.6. Stratejik Uygulama

Strateji uygulama aşaması örgütlerin öncelik attığı bir durum olarak düşünülse de işletmenin önce kendisine uyumlu şekilde planlanmalıdır. İşletmenin strateji uygulama aşamasında karşılaştığı sınırlamalar bulunmaktadır (Yılmaz, 2010:32-33). Strateji uygulama evresinin etkili olabilmesi için örgüt tarafından düzenlenen güçlü iletişim ağları yardımıyla elde edilen geri bildirimler strateji uygulama sürecinin, daha etkin ve başarılı bir biçimde organize edilebilmesine olanak sağlayabilmektedir (Karaçelik, 2021:25). Kısaca stratejik uygulama evresinde üst yönetimin etkili olması halinde süreç olumlu bir neticeye ulaşır.

### 2.1.1.7. Stratejik Kontrol

Stratejik yönetim sürecinde seçilen stratejik planların uygulama sonuçlarını karşılaştırma yaparak incelenmesini kapsayan bu aşama, stratejik planlamanın nihai evresi olarak tanımlanmaktadır. Örgütün uyguladığı planların olumlu sonuçlanıp sonuçlanmadığını analiz eder ve denetimini yapar. Eksik veya yetersiz bir durum ortaya çıkması halinde, eksikler belirlenir ve süreç yeniden düzenlenir (Üyükülüoğlu, 2020:27). Stratejik kontrol örgütün son aşamada uyguladığı bir plan olarak değil tüm süreçleri içeren bir aşama olarak kabul edilmelidir.

## 2.2. Örgütsel Bağlılık ve Boyutları

Her örgütün kendine özgü bir kültürü ve bu kültür sonucunda oluşan bir davranış biçimi bulunmaktadır (Güney, 2020). Örgütler iş yapış şekillerini var olan kültürleri üzerinden yürütmektedirler. İşletme çalışanları da çalıştıkları işletmelerin var olan kültürel kodlarına göre şekillenir ve bu kültürel kodlara göre işlerini yerine getirirler. Örgütsel bağlılığın üç temel boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasına yönelik bireyin bağlılık türünü incelemektedir. Bu boyutlar ilgili başlık altında ayrıntılı bir şekilde ele alınmaktadır.

Örgütsel bağlılık boyutları konusunda çeşitli değerlendirmeler mevcuttur. Literatürde sık araştırılan ve bilinen üç boyutlu örgütsel bağlılığın örneği Meyer ve Allen tarafından oluşturulan duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olarak belirtilmiştir. Duygusal bağlılığa sahip kişiler gönüllü tercihten dolayı, devam bağlılığına sahip bireyler ihtiyaç duyduğu için ve normatif bağlılığa sahip bireyler sorumluluk hissetmesinden dolayı örgütte kariyerini sürdürmektedir. Her örgütte bağlılık seviyeleri değişiklik gösterebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013:233). Dolayısıyla örgütsel bağlılık üç temel boyuttan oluşmaktadır.

### 2.2.1. Uyum Boyutu

Örgütsel bağlılık boyutlarından biri olan uyum boyutunun, sadece çalışanlarından yarar sağlayama amacı taşıyan örgütlerde, karşılıklı adaptasyon sorunu yarattığı belirtilmektedir. Örgütlerin çalışan odaklı olmak yerine sisteme öncelik vermesi uyum boyutunu olumsuz yönde etkilemektedir. Daha açık bir ifadeyle örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi amacıyla çalışan odaklı olmadan sadece yarar sağlama düşüncesiyle hareket edilmesi ve istihdamın da bu düşünce çerçevesinde şekillenmesi uyum boyutunu olumsuz yönde etkilemektedir (Gündoğan, 2018:42). Yarararı örgütlerin çalışanlarının, örgüte karşı bağlılığı genelde çok azdır. Bu noktada mali kaynak ve pozisyona yönelik mevcut olan etkileşimli bir şekilde dengeli değişimden başka bir ilişki bulunmamaktadır. Böylelikle, uyum sağlama, yarar ve uğraş incelenmesinde

amaçsal değerlendirmeler bulguları meydana gelebilir (Alyay, 2019:29). Bu açıdan bakıldığında örgütlerin çalışan odaklı işleyiş prosedürlerini hayata geçirmesi önemlidir. Özellikle işveren odaklı olarak tek taraflı fayda ortamının bulunduğu örgütlerde çalışanlardan katma değerli işler yapmaları beklenmemelidir. Bu açıdan örgütlerin karşılık fayda ortamını oluşturması gerekmektedir.

### 2.2.2. Özdeşleşme Boyutu

Özdeşleşme sözcüğünün ifadesi bir bireyin taşıdığı özelliklerin başka bir bireydeki benzerlik oranının eşitlik durumunu belirtmektedir. Kişinin uyum sağladığı örgüt sistemi ile paylaşılan niteliklerinin belirli bir yüzde üzerinde bulunması, bireyin örgütle özdeşleşmesine neden olabilmektedir. Özdeşleşmenin sonucunda bireyin örgün ile uyum sağlaması görülmektedir (Bayraktar, 2019:12). Özdeşleşme boyutunda kişinin memnuniyet duyduğu ancak bu memnuniyet durumunun yok olma ihtimalinin yüksek olduğu ilginç bir çekicilik durumu bulunmaktadır. Bu sebepten ötürü örgüte karşı çekicilik durumu, koruma ihtiyacına gereksinim duyar (Mercan, 2006:27). Birey özdeşleşmeyi; örgüt içerisinde çalışan ve örgütle özdeşleşmiş diğer çalışanların göstermiş olduğu davranış biçimleriyle bağlantı kurarak gösterir. Bu davranış biçimlerini benimser.

### 2.2.3. Benimseme Boyutu

Bu bağlılık boyutu; çalışanın kendi inançları ile organizasyonun ve başka bireylerin inançlarının uyum sağlaması noktasında belirginleşmektedir. Bütünleyici bir yaklaşımla kişisel ve organizasyonel inançlar arasındaki ilişkinin uyumluluk derecesi içselleştirme boyutuyla ilgilidir. İçselleştirme boyutuna yönelik hareket ve davranışlar, çalışanların, iş yaşamında başka bireylerin inançlarının yapısıyla uygunluk gösterdiğinde meydana gelmektedir (Uyusal, 2014:20). Bireysel ve örgütsel inançlar ve davranışların uyumlu olması söz konusudur.

### 2.2.4. Örgütsel Bağlılık Konusunda İleri Sürülen Yaklaşımlar

Literatürde örgütsel bağlılık ile ilgili ileri sürülen çeşitli yaklaşımlar yer almaktadır. Bu yaklaşımlar bağlılık konusunda büyük bir öneme sahiptir.

Bu yaklaşımlardan bazıları aşağıda açıklanmıştır. Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2: Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması, Kaynak: Gül, 2002, 40.

#### 2.2.4.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Etzioni yaklaşımına ilişkin çalışanların örgütleri ile bağları bağlılık, hesaplılık ve soğukluk olarak ele alınmaktadır. Bağlılık kapsamında çalışanların örgütleriyle pozitif ve iyi ilişkilerin içinde olmasıdır (Şahinoğlu, 2022:17). Bu yaklaşım üç farklı örgütsel destek unsurundan meydana gelmektedir ve bu destek unsurları, uyumlu olan bireylerin bağlılıklarını birbirinden ayrı tutarak belirlemektedir. Fayda odaklı destek ve hesaplılık bağlılığı, üstünlük sağlayan güç ve yabancılaşma, temsil gücü ve ahlaki bağlılık olarak sınıflandırmaktadır (Çimen, 2022:46). Bağlılık üç temel boyut altında yer almaktadır.

#### 2.2.4.2. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık yaklaşımı tek modelli bağlılık boyutunda örgütsel bağlılığın kavramları katkı sağlayan biçimde sunmuşlardır. Bununla birlikte bu boyut çeşitli kapsamlarda yer alıcı olmuştur. Ancak bu modelin tek başına çeşitli durumlarda eksik kaldığını belirtmek mümkündür (Ertit, 2019:50). Çalışanların örgütle gerçekleştirmiş oldukları bağın sonucunda meydana gelen ve örgütte devamlı bir



şekilde çalışmaları neticesinde ortaya çıkan bir eylem tarzıdır (Oral, 2020:36). Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık yaklaşımları fazla sayıda ilgi çekmiştir. Bu yaklaşımda üç temel bağlılık yer almaktadır. Bu yaklaşımlar duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve normatif bağlılık olarak bilinmektedir.

#### **2.2.4.3. O'Reilly ve Chapman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

O'Reilly ve Chapman'ın geliştirdikleri bir başka yaklaşımı ele alınmaktadır. Bu örgütsel bağlılık yaklaşımın üç modeli bulunmaktadır. Uyum boyutu, özdeşleme boyutu ve benimseme boyutu olarak ifade edilmektedir.

O'Reilly ve Chapman'ın örgütsel bağlılık yaklaşımı bireyin örgüt ile duygusal bir bağı olduğunu vurgulamıştır. Bu yaklaşımı üçü ana başlık altında açıklamıştır. Birincisi uyum boyutudur. İkinci boyut özdeşleme boyutudur. Son boyut ise benimseme boyutudur. (Akdeniz, 2023:43). O'Reilly ve Chapman'ın örgütsel bağlılık yaklaşımında çalışanların kuruma karşı iyileştirdiği duyguların durum hali, başka bir deyişle çalışanların kurumlarına karşı gerçekleşen duygusal durumu açıklamıştır (Çömrü, 2022:10). Yani çalışanların kurumlarıyla bulunan psikolojik ilişkilerini inceleyen bu yaklaşım türünde ele alınmıştır.

#### **2.2.4.4. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Kanter'in örgütsel bağlılık yaklaşımına göre bağlılığın üç temel boyuta ayrıldığını vurgulamıştır. Devamlılık bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak incelenmektedir. Bu bağlılık yaklaşımı, kurumsal ihtiyaçlar ve bireysel deneyimlerin kesişme noktasında meydana gelen bir anlayıştır. Örgütsel yapı içerisinde çalışanların kurumsal ihtiyaçları karşılanmalıdır. Çalışanların örgüt yapısına sadakatli, hoşgörülü, bağlanmış ve saygılı olarak örgüte dahil olabilmeleri gerekmektedir (Çimen, 2022:45). Çalışanların kurumun sistemine sevgi dolu, sadakatli ve esneklik göstermeleri aynı zamanda örgütsel gereksinimleri de karşılamaları gerekmektedir.

#### **2.2.4.5. Wiener'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Bu yaklaşımda kurumun yararlarını üstesinden gelebilmek için kabul edilmiş disiplinli inançlar ve bu inançların geçerliliğine ve etik doğuşuna inançla ortaya konulan tutumlar biçiminde tanımlanmıştır. Bu durum, kurum ile birey arasındaki "değişimsel bağlılık" adı verilen husus ile ilgilidir (Çam, 2021:30). 1952 yılında ABD'nin güney tarafında bir kömür ocağında gerçekleşen araştırmaya göre, belirli sayıda beyaz işçi ve zenci işçiler, çalıştıkları yerde çok iyi iletişim halinde olmalarına rağmen, işlerinden ayrıldıklarında şehir merkezinde iletişim kurmadıkları ortaya çıkmıştır. Bunun sonucu incelendiğinde, şehir merkezinde zenciler ve beyazların konuşmalarını gerektiği bir yasağın olduğu anlaşılmıştır. Yani bazen zorunlu koşullar olduğu belirtmek mümkündür (Ertit, 2019:49). Buna rağmen, bir bireyin örgütte devam etmesi ile etmemesi durumu, kişinin sorumluluğu ve arzularındadır.

#### **2.2.4.6. Staw ve Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Bu yaklaşımda kurum üyelerinin gösterdiği tutumlara alışık bir hale gelmeleri için bu durumu sürdürme yönelimi kapsamaktadır. Kurum üyelerinin elde ettiği yaklaşım ile gösterdiği tutum arasındaki uygun olan veya uygun olmayan bağlılık etki etmektedir. Tavır şekli ile gösterilen tutum içerisinde bağlılığın yüksekliği söz konusudur (Hırçın,2023:19). Staw, bağlılık yaklaşımı konusunda davranışsal yaklaşımın bağımsız olarak yetersiz olduğu düşüncesindedir. Buna istinaden bağlılık, davranışsal yaklaşım kapsamında incelendiğinde kurum merkezli şekilde düşüncelileştirildiğinden, kurum içinde bulunan çalışanın boyutu dikkate alınmayabilir. Bu yaklaşımda çelişkiye düşmek önceliklidir (Doğanay, 2023:65). Davranışsal yaklaşımın tek başına yeterli olmadığı belirlenebilir.

#### **2.2.4.7. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı**

Penley ve Gould'un yaklaşımında iki temel baskın düşünce tarzı yer almaktadır. Bu düşünceler duygusal ve araçsal baskın görüşlerdir. Bu çalışma, Etzioni'nin bağlılık konusunda yalnızca bir boyut şeklinde hangi derecede destek vereceğini incelemektedir (Yıldırım, 2024:276). Penley ve Gould'un bağlılık yaklaşımı üç temel boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar, Etzioni'nin yaklaşımında yer alan modellere temel edinmektedir. Bu boyutlar ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak belirlenmektedir.

### **2.3. İş Tatmini ve Önemi**

Bireylerin yaşam sürelerinin önemli bir kısmı çalışmayla geçmektedir. Bu açıdan bakıldığında insanlar için çalışma kavramı önemli bir olgu olarak belirtilebilir. Bireyler yalnızca içinde var oldukları toplumun

gerektirmiş olduğu asgari yaşam standartlarında yaşayabilmek amacıyla almış oldukları ücret için çalışmamaktadırlar.

İşten tatmini düşük bireyler işlerinden uzaklaşmaya çalışır ve imkân gördükçe işlerinden ayrılmak isterler. Farklı örgütlerde iş fırsatları bulmak için yol ararlar. Bunun sonucu örgüte zarar verici olabilmektedir (Çay, 2021:180). Bireylerin becerilerini sergilemek ve uygulamak arzusundadırlar. İş tatminine sahip olmayanlar hiçbir koşulda duygusal olgunluğa ulaşamazlar. İş tatminine sahip olmayan çalışanlar başarısızlık algısına sebep olur (Gök, 2021:22). Çalışma hayatında iş tatmini kavramı büyük bir öneme sahiptir. İş tatmininin çalışan üzerinde bıraktığı etkilerden dolayı çalışanın kendisi mutlu olur ve çalıştığı örgüte daha iyi hizmet eder. İş tatmininin çalışanlar açısından önemi aşağıda daha ayrıntılı bir biçimde ele alınmaktadır.

### 2.3.1. İş Tatmini Konusunda İleri Sürülen İçerik Teorileri

İş tatmini konusunda ileri sürülen içerik teorilerinde yer alan bazı teoriler bulunmaktadır. Bu teorilerin iş tatmini konusundaki önemi ve etkisini kavramak amacıyla daha ayrıntılı bir biçimde ele alınmaktadır. Bu teoriler; Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, Herzberg'in çift etmenler teorisi, McClelland'ın başarıma ihtiyacı teorisi ve Clayton Alderfer'in erg teorisi olarak incelenmektedir.

#### 2.3.1.1. Maslow'un ihtiyaçları hiyerarşisi teorisi

Abraham Maslow, klinik psikolog olarak görev gerçekleştiren hastaların durumlarından sonuca ulaşan, insanları en temel faktörler arasında motive eden ve doyumlarını sağlayan unsurları araştırmıştır. 1943 yılında Maslow, bireyin temel ihtiyaçlarını karşılama sürecinde motivasyon unsurunu etkileyen ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisini öne sürmüştür (Mete, 2021:52). Maslow'un öne sürdüğü ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisin de beş temel ihtiyacın olduğu açıklamıştır. Bu ihtiyaçlar; Fizyolojik ihtiyaçlar, Güvenlik ihtiyaçları, Sosyal ihtiyaçlar, Saygınlık ihtiyacı, Kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak belirlenmektedir. (Sönmez, 2022:67). Maslow, insanların huzurlu olmaları ve güdülenebilmeleri için öncelikle bazı ihtiyaçlarının karşılanması gerektiği duygusunu belirtmiştir.

#### 2.3.1.2. Herzberg'in çift etmenler teorisi

Herzberg, örgütlerde çalışanların iş tatminini ölçmek için gerçekleştirdiği çalışmada, çalışanlara iki ayrı grup sorular sormuştur. Birinci grup sorularda yer alan soru; işyerinde doyum sağladıkları bir dönem ve doyumun gerçekleşme nedenini açıklamalarıdır. İkinci grup sorular ise; örgütte huzursuz oldukları bir dönem hatırlamak ve neden huzursuz olduklarını açıklamaktır (Ayalew, 2023:36-37). Hijyen faktörleri: Hijyen faktörleri, iş tatmini ile motivasyon konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Güdüleyici faktörler: İş tatminini sağlamaya destekleyen faktörler olarak belirlenebilir. Hijyen faktörleri ile eklenmesi, çalışanın motivasyonunu yüksek düzeyde sağlamaya çalışmaktadır (Sönmez, 2022:68). Böylelikle Herzberg, iki ayrı faktörlü bir teori ileri sürmüştür.

#### 2.3.1.3. McClelland'ın başarıma ihtiyacı teorisi

İş tatmini konusunda ileri sürülen içerik teorilerden biri olarak McClelland'ın başarıma ihtiyacı teorisidir. İş tatmini konusunda bireyin üç temel ihtiyacının olduğu belirtilmektedir. 1930 yılında ortaya çıkan başarıma ihtiyacı teorisi, daha sonra David McClelland tarafından gerçekleştirildiği deneyimler sonucunda geliştirilmeye gerek duyulmuştur (Yılmaz, 2010:10). McClelland yaklaşımına göre insanın ihtiyaçları üç temel başlık altında sıralanmaktadır. Başarıma ihtiyacı, Bağ kurma ihtiyacı, Güçlü olma ihtiyacı olarak ifade edilmektedir (Mutlu, 2018:22). Başarıma ihtiyacında bireyler, kusursuzluk arayışıyla işlerini gerçekleştirmek için çaba sarf ederler. Başarıma ihtiyacı, bireylerin gerçekleştirdikleri işlerin en iyi şekilde olmasına gayret etmelerini sağlar.

#### 2.3.1.4. Clayton Alderfer'in ERG teorisi

Clayton Alderfer'in ERG yaklaşımı, iş tatmini konusunda ileri sürülen teorilerden biri olarak kabul görmektedir. ERG teorisi, üç İngilizce sözcüğün ilk harflerinde yer alan bir belirtidir. Var olma ihtiyacı "existing", bağ kurma ihtiyacı "relating" ve gelişme ihtiyacı "growth" olarak ifade edilmektedir. Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisine benzerlik gösteren ERG kuramı da kademe bazlı bir teoriden oluşmaktadır (Sönmez, 2022:70). Clayton Alderfer'in ERG teorisi üç ana başlık altında ayrılmaktadır. Birincisi; var olma ihtiyacı (existing). İkincisi; Bağ kurma ihtiyacı (relating) (Özbalcı Akıl, 2020:37). Clayton Alderfer'in ERG yaklaşımı, iş tatmini konusunda ileri sürülen teorilerden Clayton Alderfer'in tarafından geliştirilen bir teori olarak kabul görmektedir.

### 2.3.2. İş Tatmini Konusunda Geliştirilen Süreç Teorileri

İş tatmini konusunda geliştirilen süreç teorilerinde yer alan bazı teoriler bulunmaktadır. Bu teorilerin iş tatmini konusundaki önemi ve etkisini kavramak amacıyla daha ayrıntılı bir biçimde ele alınmaktadır.

#### 2.3.2.1. Adams'ın eşitlik teorisi

Bu yaklaşımda bireylerin örgüt içinde karşılaştıkları adaletsizlik, eşitsizlik ve hak ihlali gibi durumları savunmaya gerçekleştirilmiştir. Adams'ın teorisinde, çalışanların diğer örgüt üyeleriyle aynı özelliklere ve iş dağılımına sahip bireylerle kendilerini kıyaslama gereği duyulmaktadır. Eğer bu kıyaslamaların sonucunda bireyler kendilerinin az haklara sahip olduğunu ya da bir eşitsizlik düşüncesine vardıklarını düşünürse; haksızlığa ve adaletsizliğe uğradıklarını düşünmektedirler (Aydın, 2019:20). Adams'ın eşitlik teorisi, çalışanların işyerindeki iş tatmini veya iş tatminsizliği ile ilgili olarak stres azalma noktalarında öne çıkmaktadır. Öte yandan motivasyonun sağlanması, bireyin işyerindeki adalet ve eşitliğe dayanmasına bağlıdır (Balıyeva, 2021:58). Bir kurumda çalışanlar arasında ve çalışanların verdiği emekler karşılığında hakkaniyetli bir ödüllendirme sisteminin olması, eşitlik ve adaletin bulunması anlamına gelmektedir. Bu nedenle çalışanların motivasyonları artış gösterebilmektedir

#### 2.3.2.2. Vroom'un beklenti teorisi

Çalışanın gerçekleştirdiği ve başarılı olduğu bir işin neticesinde oluşturulan bir beklentinin içinde olması söz konusudur. Çalışanlar, beklentileri doğrultusunda emeklerinin karşılığında maddi veya manevi bir ödül almayı beklemektedirler (Keser, 2006:23). Vroom, teorisinde çalışanların kararlarını tanımlamak için üç eşitlik değişkeni ortaya koymuştur. Bu değişkenler; beklenti, çekicilik ve araçsallık olarak ifade edilmektedir (Koçal, 2001:521). Beklenti teorisi Victor Vroom tarafından geliştirilmiştir. Teorinin ana düşüncesi, bireyin gerçekleştirdiği işlerin sonucunda örgütten bir ödül arayışında olmasını vurgulamaktadır.

#### 2.3.2.3. Lawler ve Porter'in beklenti teorisi

Lawler'in beklenti teorisine göre; bireyin örgüt ile ilgili düşünce ve beklentisi (a) ifade ederse, karşılaşılabilecek durumun (b) olması beklenir. Buna göre her iki durumun eşit olması halinde ( $a=b$ ) bireyin motivasyonu ve iş tatmini doğru bir oranda olması beklenir. Bireyin beklentisi, örgütün değerlendirmesi sonucundan daha yüksek olması durumunda ( $a>b$ ) iş tatminsizliğine neden olacaktır. Bu durumun tersi de ( $a<b$ ) olarak oluşmakta olup bireyde hem rahatsızlık hissi hem de vicdan azabı çekmesine neden olacaktır (Koçal, 2001:521). Lawler ve Porter'in beklenti teorisi Vroom'un beklenti teorisini temel alarak geliştirilmiştir. Buna dayanarak iki farklı değişken eklemiştir. Birinci değişken; bireylerin yeteri kadar yetenekli ve becerikli olmalarıdır. İkinci değişken; rol farkındalığıdır. Çalışanın belli olmayan bir rol ile örgütte bulunması, çalışma konusunda çeşitli sorunlar oluşturabilmektedir (Sönmez, 2022:73). Başarı elde etmek isteyen kişiler, kendi yetenek ve becerileri konusundaki eksiklikleri giderdiklerinde başarıya ulaşabilirler.

#### 2.3.2.4. Edwin Locke'in amaç teorisi

Edwin Locke'in geliştirdiği amaç teorisi, iş tatmini konusunda geliştirilen süreç teorilerinden bir başka yaklaşımdır. Teorinin ana düşüncesi; bireyin amaçlarının tutum ve davranışlarını yönlendirdiği belirtilmiştir. Edwin Locke'in amaç teorisi, genel anlamda motivasyon, verimlilik ve iş tatmini bağlantılarını incelemektedir. Çalışmalar bu konuda bazı sonuçlar elde etmiştir (Sönmez, 2022:74-75). Edwin Locke'in geliştirdiği amaç teorisinde, bireyin amaç ve hedefleri belirlemesi ve bu amaç ve hedefleri gerçekleştirme konusunda performans, motivasyon ve tatmin elde etmeleri söz konusudur.

#### 2.3.2.5. Davranış düzeltim ve güçlendirme teorisi/ pekiştirme

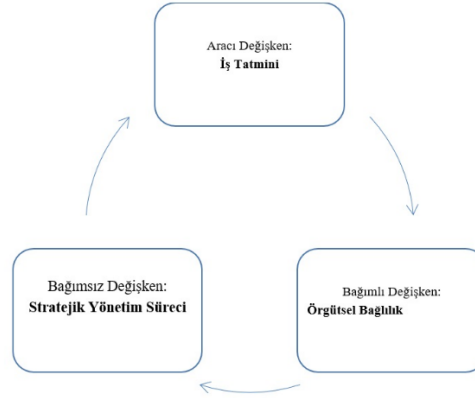
Pavlov ve Skinner, hayvanlar üzerinde gerçekleşen deneyimler sonucunda davranış düzeltim ve güçlendirme teorisini geliştirmişlerdir. Yapılan deneylere göre bir organizmanın zevk alması, aynı davranışları tekrar etme durumunu ortaya çıkarır. Eğer bir eziyet çekerse, aynı davranışı tekrar etme durumu olmayacaktır. Haz duyduğu davranışları tekrarlaması, öğrenmeye ve pekiştirmeye yol açacaktır (Eren, 1998:540). Bireyin davranışlarının sonucunda memnuniyet hissi bırakılması, davranışını tekrarlamasına neden olmaktadır.



### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma, stratejik yönetim süreçleri, örgütsel bağlılık, iş tatmini düzeylerinin değerlendirilmesi aynı zamanda kavramlar arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasıdır. Bu doğrultuda geliştirilen teorik model aşağıdaki Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3: Araştırma Modeli, **Kaynak:** Yazar.

#### 3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma, stratejik yönetim süreçleri, örgütsel bağlılık, iş tatmini düzeylerinin değerlendirilmesi aynı zamanda kavramlar arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasıdır. Bu doğrultuda geliştirilen teorik model aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

#### 3.3. Veri Toplama Aracı

Çalışmanın ilk üç bölümünde teorik araştırma yer almaktadır. Bu teorik bölümde Stratejik yönetim süreçleri, örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramlarına yer vermektedir. Kaynakça bölümünde belirlenen kaynakları incelenmiş ve gerek duyulan bilgilere ulaşılmıştır. Bu çalışmanın uygulama bölümünde ise İstanbul ilinde faaliyet gösteren beş özel sektör firmasında görev yapan 369 kişiye ulaşılmıştır.

#### 3.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Tüm veriler SPSS 22.0 paket programında analiz edildi. Sürekli verilerin gösterimi (ortalama, standart sapma) ile verildi. Verilerin normal dağılıma uyumu çarpıklık basıklık katsayısı ile sınıandı. Kategorik verilerin analizinde Ki-Kare, ortalamaları karşılaştırmak için ANOVA, değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde Pearson Korelasyon testi kullanıldı. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki etkinin incelenmesinde Hayes Process Macro V4.2\_Beta eklentisi ve AMOS 24. kullanıldı. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05 olarak belirlendi.

### 4. BULGULAR

Ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
Stratejik Yönetim Süreçleri	0,961	21
İş Tatmini	0,976	20
Örgütsel Bağlılık	0,944	18

İç tutarlılık katsayısının 0,70 üzerinde olduğu görülmüş olup, ölçeklerin iç tutarlılığa bağlı güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermiştir.

Demografik bilgilere ilişkin analizler Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Demografik Bilgilere İlişkin Analizler

Değişken	n	%
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	164	44,4
Erkek	205	55,6
<b>Toplam</b>	<b>369</b>	<b>100</b>
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	129	35,0
Bekar	240	65,0
<b>Toplam</b>	<b>369</b>	<b>100</b>
<b>Eğitim</b>		
İlköğretim	10	2,7
Lise	89	24,1
Yüksek okul	59	16,0
Lisans	158	42,8
Lisansüstü	53	14,4
<b>Toplam</b>	<b>369</b>	<b>100</b>
<b>Kurumdaki Süre</b>		
1 Yılda az	139	37,7
1-5 yıl	159	43,1
6-9 yıl	32	8,7
10 yıl ve üzeri	39	10,6
<b>Toplam</b>	<b>369</b>	<b>100</b>
<b>Görev</b>		
Normal Çalışan	238	64,5
Birinci Kademe Yönetici	71	19,2
Orta Kademe Yönetici	30	8,1
Üst Kademe Yönetici	30	8,1
<b>Toplam</b>	<b>369</b>	<b>100</b>
<b>Gelir</b>		
Asgari Ücret	146	39,6
Asgari Ücret- 25.000	73	19,8
25.000- 35.000	49	13,3
35.000- 45.000	39	10,6
45.000 ve Üzeri	62	16,8
<b>Toplam</b>	<b>369</b>	<b>100</b>

Tablo 2’ de demografik bilgiler incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre erkeklerin (%55,6), medeni duruma göre bekarların (%65,0), eğitim durumuna göre lisans mezunlarının (%42,8), kurumda çalışılan süreye 1-5 yıl süredir çalışanların (%43,1), çalışılan göreve göre normal çalışanların (%64,5) ve gelire göre asgari ücretle çalışanların (%39,6) ankete katılımlarının diğer gruplara göre yüksek olduğu görülmüştür.

Stratejik yönetim süreçleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeklerinden elde edilen puanlara ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 3’de gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Stratejik Yönetim Süreçleri, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	n	Ortalama	Std. Sapma	Ortanca	Enk	Enb	Çarpıklık	Basıklık
Stratejik Yönetim Süreçleri	369	3,30	1,01	3,52	1,00	5,00	-0,22	-1,18
İş Tatmini	369	3,33	1,10	3,65	1,00	5,00	-0,47	-0,96
Duygusal Bağlılık	369	3,02	1,16	3,00	1,00	5,00	-0,07	-1,32
Devam Bağlılık	369	2,91	1,09	3,00	1,00	5,00	0,04	-1,26
Normatif Bağlılık	369	2,93	1,11	3,00	1,00	5,00	0,03	-1,17
Örgütsel Bağlılık	369	2,95	0,97	3,00	1,00	5,00	-0,05	-1,01

Araştırma kapsamında, hipotezleri test etmek için gerçekleştirilmesi gereken analizlerden önce bazı varsayımlar kontrol edilmiştir. İlk olarak, stratejik yönetim süreçleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeklerinden elde edilen puanların dağılımı incelenmiştir. Bu doğrultuda, ölçme araçlarından elde edilen puan ortalamalarına ait çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır.  $\pm 2$  aralığında yer alan çarpıklık ve basıklık katsayıları puan ortalamalarının normal dağılıma sahip olduğunu işaret etmektedir (George ve Mallery, 2010). Elde edilen sonuçlar verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermiştir.

Cinsiyet ile stratejik yönetim süreçleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve ki-kare analizi sonuçları Tablo 4’de gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Cinsiyet ile Stratejik Yönetim Süreçleri, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Ki-Kare Analizi Sonuçları

SYS							
Cinsiyet		Düşük	Orta	Yüksek	Total	$\chi^2$	p
Erkek	Frekans	42	49	73	164	0,026	0,987
	% SYS içindeki yüzde	45,20%	44,10%	44,20%	44,40%		
Kadın	Frekans	51	62	92	205		
	% SYS içindeki yüzde	54,80%	55,90%	55,80%	55,60%		
Toplam	Frekans	93	111	165	369		
	% SYS içindeki yüzde	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%		
ÖB							
Cinsiyet		Düşük	Orta	Yüksek	Total	$\chi^2$	p
Erkek	Frekans	59	60	45	164	2,754	0,252
	% ÖB içindeki yüzde	49,17%	39,47%	46,39%	44,44%		
Kadın	Frekans	61	92	52	205		
	% ÖB içindeki yüzde	50,83%	60,53%	53,61%	55,56%		
Toplam	Frekans	120	152	97	369		
	% ÖB içindeki yüzde	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%		
İT							
Cinsiyet		Düşük	Orta	Yüksek	Total	$\chi^2$	p
Erkek	Frekans	44	44	76	164	3,578	0,167
	% İT içindeki yüzde	53,0%	39,6%	43,4%	44,4%		
Kadın	Frekans	39	67	99	205		
	% İT içindeki yüzde	47,0%	60,4%	56,6%	55,6%		
Toplam	Frekans	83	111	175	369		
	% İT içindeki yüzde	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%		

Tablo 5’de stratejik yönetim süreçlerinin, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları düşük, orta ve yüksek grupların cinsiyete göre dağılımını göstermektedir. Bu tablodan önce yeni değişkenler oluşturulmuştur. Her bir ölçek için ölçeğin kapsamındaki tüm sorulara verilen yanıtlara atanan puanlar (1 Kesinlikle Katılmıyorum, ..., 5 Kesinlikle Katılıyorum) her bir gözlem için toplanmış ve elde edilen puan soru sayısına bölünerek o ölçek için tek bir değer hesaplanmıştır. Ancak hesaplanan bu değerler likert ölçekte olduğu gibi kesikli bir değişken değil sürekli bir değişkene dönüşmüş (Uğurlu, 2023) olacaktır. Elde edilen değerler aşağıda Tablo 5’de görülen ölçeklendirmeye göre dönüştürülerek yeniden kesikli değişkene dönüştürülmüştür. Son olarak da elde edilen beş kategori Ki-Kare Bağımsızlık sınavının varsayımlarından her gözede beklenen frekansların 5 veya daha küçük olanların toplam gözelerin %20’sini geçmemesi varsayımını sağlamak için üç kategoriye indirilmiştir. Bu kategori indirilmesi de Tablo 5’de sunulmaktadır.

**Tablo 5.** Ölçeklerin Dönüştürülmesi

Puan	Kategori Adı	Sürekli Değişken Puanları	Üçlü Kategori
1	Kesinlikle Katılmıyorum	1,00 <x≤2,33	Düşük
2	Katılmıyorum		
3	Kararsızım	2,33 <x≤3,67	Orta
4	Katılıyorum	3,67 <x≤5,00	Yüksek
5	Kesinlikle Katılıyorum		

Tablo 5’de her bir cinsiyet değişkeni ile stratejik yönetim süreçleri, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki olmadığı görülmüştür (p>0,05).

**Tablo 6.** Medeni Durum ile Stratejik Yönetim Süreçleri, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Ki-Kare Analizi Sonuçları

SYS								
Medeni Durum		Düşük	Orta	Yüksek	Total	$\chi^2$	p	
Evli	Frekans	33	32	64	129	2,910	0,233	
	% SYS içindeki yüzde	35,48%	28,83%	38,79%	34,96%			
Bekar	Frekans	60	79	101	240			
	% SYS içindeki yüzde	64,52%	71,17%	61,21%	65,04%			
Toplam	Frekans	93	111	165	369			
	% SYS içindeki yüzde	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%			
ÖB								
Medeni Durum		Düşük	Orta	Yüksek	Total			$\chi^2$
Evli	Frekans	45	53	31	129	0,725	0,696	
	% ÖB içindeki yüzde	37,50%	34,87%	31,96%	34,96%			
Bekar	Frekans	75	99	66	240			
	% ÖB içindeki yüzde	62,50%	65,13%	68,04%	65,04%			
Toplam	Frekans	120	152	97	369			
	% ÖB içindeki yüzde	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%			
İT								
Medeni Durum		Düşük	Orta	Yüksek	Total			$\chi^2$
Evli	Frekans	25	37	67	129	1,835	0,399	
	% İT içindeki yüzde	30,12%	33,33%	38,29%	34,96%			
Bekar	Frekans	58	74	108	240			
	% İT içindeki yüzde	69,88%	66,67%	61,71%	65,04%			
Toplam	Frekans	83	111	175	369			
	% İT içindeki yüzde	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%			

Medeni durum ile stratejik yönetim süreçleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve ki-kare analizi sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir. Tablo 6'da stratejik yönetim süreçleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları düşük, orta ve yüksek grupların medeni duruma göre dağılımını göstermektedir. Medeni durum değişkeni ile stratejik yönetim süreçleri, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ).

Eğitim durumuna göre stratejik yönetim süreçleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık puan ortalamaları, standart sapmaları ve ANOVA test sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 7.** Eğitim Durumuna Göre Stratejik Yönetim Süreçleri, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Test Sonuçları

Değişkenler	Eğitim Durumu	n	Ortalama	Std. Sapma	F	sig	Fark Durum
Stratejik Yönetim Süreçleri	İlköğretim	10	2,26	0,74	8,632	0,000	4,5>1,2,3
	Lise	89	3,09	1,06			
	Yüksekokul	59	3,00	1,00			
	Lisans	158	3,46	0,93			
	Lisans üstü	53	3,71	0,95			
İş Tatmini	İlköğretim	10	2,83	1,30	2,037	0,057	
	Lise	89	3,35	1,19			
	Yüksekokul	59	3,00	1,18			
	Lisans	158	3,42	1,01			
	Lisans üstü	53	3,48	0,97			
Duygusal Bağlılık	İlköğretim	10	2,65	1,19	0,789	0,533	
	Lise	89	3,12	1,35			
	Yüksekokul	59	2,85	1,33			
	Lisans	158	3,04	1,04			
	Lisans üstü	53	3,09	0,93			
Devam Bağlılık	İlköğretim	10	2,23	0,92	1,342	0,254	
	Lise	89	3,02	1,31			
	Yüksekokul	59	2,81	1,08			
	Lisans	158	2,90	1,01			
	Lisans üstü	53	2,95	0,95			
Normatif Bağlılık	İlköğretim	10	2,82	1,28	0,750	0,559	
	Lise	89	3,09	1,23			
	Yüksekokul	59	2,79	1,22			
	Lisans	158	2,91	1,08			
	Lisans üstü	53	2,89	0,84			
Örgütsel Bağlılık	İlköğretim	10	2,57	1,08	1,063	0,374	
	Lise	89	3,08	1,11			
	Yüksekokul	59	2,82	1,08			
	Lisans	158	2,95	0,90			
	Lisans üstü	53	2,98	0,74			

Tablo 7 incelendiğinde katılımcıların stratejik yönetim süreçleri puan ortalamasının eğitim durumuna göre farklılaştığı görülmüştür ( $p<0,05$ ). Lisans ve lisans üstü mezunların stratejik yönetim süreçleri puan ortalamasının ilköğretim, lise ve yüksekokul mezunlarından istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmüştür. Bunun nedeni eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin statüleri de yüksek olup doğru pozisyonda yer aldıkları için işe karşı doyumları daha fazla olduğu söylenebilir.

Kurumda çalışılan süreye göre stratejik yönetim süreçleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık puan ortalamaları, standart sapmaları ve ANOVA test sonuçları Tablo 8’de gösterilmiştir.

**Tablo 8.** Kurumda Çalışılan Süreye Göre Stratejik Yönetim Süreçleri, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Test Sonuçları

Değişkenler	Kurum Süre	n	Ortalama	Std. Sapma	F	sig	Fark Durum
Stratejik Yönetim Süreçleri	1 Yıldan az	139	3,12	0,97	2,391	0,068	
	1-5 yıl	159	3,40	1,01			
	6-9 yıl	32	3,45	1,06			
	10 yıl ve üzeri	39	3,41	1,07			
İş Tatmini	1 Yıldan az	139	3,09	1,18	4,607	0,004	2,4>1
	1-5 yıl	159	3,42	0,99			
	6-9 yıl	32	3,45	1,13			
	10 yıl ve üzeri	39	3,73	1,02			
Duygusal Bağlılık	1 Yıldan az	139	2,84	1,23	2,111	0,098	
	1-5 yıl	159	3,09	1,11			
	6-9 yıl	32	3,28	1,10			
	10 yıl ve üzeri	39	3,21	1,06			
Devam Bağlılık	1 Yıldan az	139	2,86	1,13	0,964	0,410	
	1-5 yıl	159	2,98	1,08			
	6-9 yıl	32	3,02	1,10			
	10 yıl ve üzeri	39	2,68	0,97			
Normatif Bağlılık	1 Yıldan az	139	2,87	1,21	0,486	0,692	
	1-5 yıl	159	3,01	1,06			
	6-9 yıl	32	2,87	1,12			
	10 yıl ve üzeri	39	2,85	0,97			
Örgütsel Bağlılık	1 Yıldan az	139	2,86	1,03	0,861	0,461	
	1-5 yıl	159	3,02	0,93			
	6-9 yıl	32	3,06	1,00			
	10 yıl ve üzeri	39	2,91	0,90			

Tablo 8 incelendiğinde katılımcıların iş tatmini puan ortalamasının kurumda çalışılan süreye göre farklılaştığı görülmüştür ( $p<0,05$ ). 1-5 yıl ve 10 yıl ve üzeri süredir çalışanların iş tatmini puan ortalamasının 1 yıldan az süredir çalışanlardan istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmüştür. Bunun nedeni bireyin kurumda fazla zaman geçirmesi sonucunda elde ettiği görüşleri ve deneyimlerini örgüte katkıda bulunması onun örgütüyle samimiyet kurmasını sağlamıştır. Böylelikle bireyin örgütsel bağlılığı yükseldikçe iş doyumunu da artmıştır.

**Tablo 9.** Çalışılan Göreve Göre Stratejik Yönetim Süreçleri, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Test Sonuçları

Değişkenler	Görev	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p	Fark Durum
Stratejik Yönetim Süreçleri	Normal Çalışan	238	3,28	1,01	2,065	0,104	
	Birinci Kademe Yönetici	71	3,16	1,05			
	Orta Kademe Yönetici	30	3,38	0,98			
	Üst Kademe Yönetici	30	3,70	0,91			
İş Tatmini	Normal Çalışan	238	3,28	1,10	3,507	0,016	4>1,2
	Birinci Kademe Yönetici	71	3,23	1,11			
	Orta Kademe Yönetici	30	3,37	0,98			
	Üst Kademe Yönetici	30	3,93	0,98			
Duygusal Bağlılık	Normal Çalışan	238	3,03	1,19	1,764	0,154	
	Birinci Kademe Yönetici	71	2,83	1,12			
	Orta Kademe Yönetici	30	3,08	0,97			
	Üst Kademe Yönetici	30	3,41	1,14			
Devam Bağlılık	Normal Çalışan	238	2,97	1,15	0,861	0,461	
	Birinci Kademe Yönetici	71	2,75	0,95			
	Orta Kademe Yönetici	30	2,79	1,05			
	Üst Kademe Yönetici	30	2,91	0,96			
Normatif Bağlılık	Normal Çalışan	238	2,97	1,15	1,266	0,286	
	Birinci Kademe Yönetici	71	2,80	1,05			
	Orta Kademe Yönetici	30	2,68	0,90			
	Üst Kademe Yönetici	30	3,13	1,12			
Örgütsel Bağlılık	Normal Çalışan	238	2,99	1,01	1,267	0,286	
	Birinci Kademe Yönetici	71	2,79	0,92			
	Orta Kademe Yönetici	30	2,85	0,81			
	Üst Kademe Yönetici	30	3,15	0,94			

Çalışılan göreve göre stratejik yönetim süreçleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık puan ortalamaları, standart sapmaları ve ANOVA test sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir.



Tablo 9 incelendiğinde katılımcıların iş tatmini puan ortalamasının çalışılan göreve göre farklılaştığı görülmüştür ( $p<0,05$ ). Üst kademe yöneticilerin iş tatmini puan ortalamasının normal çalışan ve birinci kademe yönetici olarak çalışanlardan istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmüştür. Bunun nedeni bireyin belirli bir statüye gelmesi ve iş hayatındaki hedefleri gerçekleştirmesinden dolayı yüksek doyum kazanılmasına neden olmuştur.

Stratejik yönetim süreçleri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeklerinden elde edilen puanlara ait pearson korelasyon katsayıları Tablo 10’da gösterilmiştir.

**Tablo 10.** Stratejik Yönetim Süreçleri, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
Stratejik Yönetim Süreçleri	—					
İş Tatmini	,578**	—				
Duygusal Bağlılık	,592**	,649**	—			
Devam Bağlılık	,488**	,545**	,595**	—		
Normatif Bağlılık	,494**	,617**	,708**	,566**	—	
Örgütsel Bağlılık	,608**	,698**	,891**	,828**	,876**	—

Not: \*\*\* sırasıyla %5 ve %1 anlamlılık düzeylerinde anlamlılığı göstermektedir.

Tablo 10 incelendiğinde stratejik yönetim süreçleri ile iş tatmini arasında pozitif yönlü orta düzeyde, stratejik yönetim süreçleri örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişkiler olduğu görülmüştür. Stratejik yönetim süreçleri uygulamaları arttıkça hem iş tatminin hem de çalışanların çalıştıkları kuruma olan bağlılıklarının arttığı görülmüştür. Ayrıca iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu görülmüştür.

Stratejik yönetim süreçlerinin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde gelir durumunun düzenleyici rolünü belirlemek için Hayes (2013) tarafından geliştirilen Process Makro uzantısı (Model-1) kullanılarak regresyon analiz yapılmıştır. Analize ilişkin sonuçlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

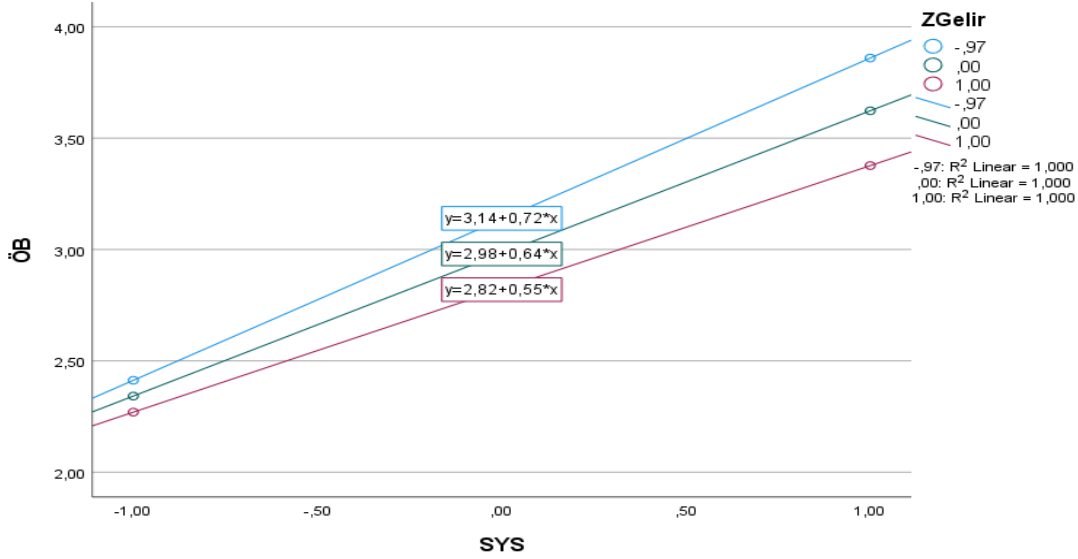
Stratejik yönetim süreçleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide gelir durumunun düzenleyici rolüne yönelik hiyerarşik regresyon analizi Tablo 11’de gösterilmiştir.

**Tablo 11.** Stratejik Yönetim Süreçleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Gelir Durumunun Düzenleyici Rolüne Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t	p
<b>Sabit</b>	2,983	0,042	71,365	0,000
<b>Stratejik Yönetim Süreçleri</b>	0,640	0,042	15,221	0,000
<b>Gelir Durumu</b>	-0,159	0,043	-3,680	0,000
<b>Etkileşim (Stratejik Yönetim Süreçleri* Gelir Durumu)</b>	-0,086	0,044	-1,984	0,048
<b>Gelir Durumu Düzenleyici Etkisi</b>				
<b>Düşük</b>	0,724	0,055	13,139	0,000
<b>Orta</b>	0,640	0,042	15,221	0,000
<b>Yüksek</b>	0,554	0,065	8,564	0,000
<b>Model Özeti</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>p</b>
	0,638	0,407	83,416	0,000
<b>Etkileşim</b>				
<b>Sonucundaki artan R<sup>2</sup></b>		0,010	3,935	0,048

Tablo11’de görüldüğü üzere; stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmüştür ( $p<0,001$ ). Dolayısı ile H1 hipotezi desteklenmiştir. Etkileşim teriminin ( $\beta=-0,086$ ;  $p<0,05$ ) anlamlı olduğu görülmüştür. Düzenleyici etkiye yönelik elde edilen modelin özet değerleri ( $R^2=0,407$ ;  $F=83,416$ ;  $p<0,001$ ) kurulan modelin anlamlı olduğunu ve stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisinde gelir durumunun düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiş ve H4 hipotezi desteklenmiştir. Stratejik yönetim süreçleri ve gelir durumu, örgütsel bağlılık üzerindeki değişimin %41’ini açıkladığı görülmüştür. Gelir durumunun farklı düzeylerdeki düzenleyici etkisinin anlaşılması için Jose (2013) tarafından geliştirilen ModGraph-I programı kullanılarak çizilen, Şekil 4’de gelir durumunun düşük, orta ve yüksek değere sahip olduğu durumlarda düzenleyici etkileri verilmiştir. Gelir durumunun düşük seviyede olduğunda  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde  $\beta=0,724$ ;  $t=13,139$ , orta seviye olduğunda  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde  $\beta=0,640$ ;  $t=15,221$ , yüksek seviyede olduğunda ise  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde  $\beta=0,554$ ;  $t=8,564$  olarak gerçeklemiştir. Bu değerler gelir durumunun tüm seviyelerinde stratejik yönetim süreçleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide anlamlı etkisinin olduğunu göstermiştir ve gelir durumu düştükçe bu etkinin yükseldiği görülmüştür. Gelir durumu düşük olan kişilerde stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi, gelir durumu yüksek olan kişilere göre daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır.

Stratejik yönetim süreçleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide gelir durumunun düzenleyici rolü aşağıdaki Şekil 4’de gösterilmiştir.

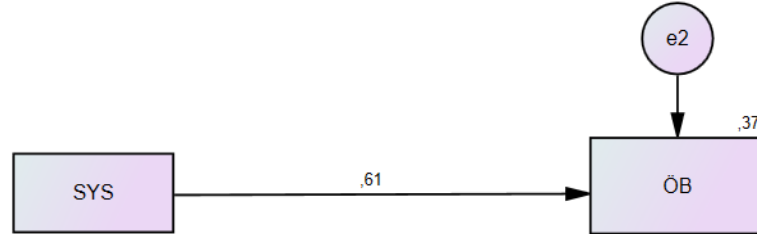


**Şekil 4.** Stratejik Yönetim Süreçleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Gelir Durumunun Düzenleyici Rolü, **Kaynak:** Yazar.

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, farklı bir ifadeyle bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde örgütsel bağlılık bağımlı değişken olarak ele alınmış, örgüt stratejik yönetim süreçleri ile aracı değişken olarak belirlenen iş tatmini, bağımsız değişkenler olarak ele alınarak, bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir.

## 5. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Stratejik Yönetim Süreçlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi aşağıdaki Şekil 5’de gösterilmiştir.



**Şekil 5.** Stratejik Yönetim Süreçlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, **Kaynak:** Yazar.

Standartlaştırılmamış model regresyon ağırlıkları Tablo 12’de gösterilmiştir.

**Tablo 12.** Standartlaştırılmamış Model Regresyon Ağırlıkları (Şekil 5)

Değişkenler	Katsayı Tahmini	s.h	Kritik Değer	p
ÖB<---SYS	0,582	,040	14,674	***

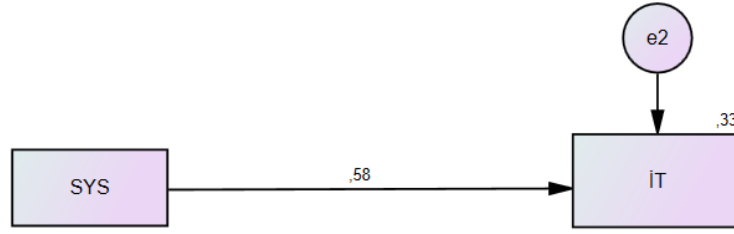
Standartlaştırılmış model regresyon ağırlıkları Tablo 13’de gösterilmiştir.

**Tablo 13.** Standartlaştırılmış Model Regresyon Ağırlıkları (Şekil 5)

Değişkenler	Katsayı Tahmini
ÖB<---SYS	,608

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken stratejik yönetim süreçleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında SYS’nin ÖB’yi ( $\beta = .61$ ,  $p < .001$ ) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. H1 hipotezi desteklenmiştir.

Stratejik yönetim süreçlerinin iş tatmini üzerindeki etkisi aşağıdaki Şekil 6’da gösterilmiştir.



**Şekil 6.** Stratejik Yönetim Süreçlerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Standartlaştırılmamış model regresyon ağırlıkları Tablo 14’de gösterilmiştir.

**Tablo 14.** Standartlaştırılmamış Model Regresyon Ağırlıkları (Şekil 6)

Değişkenler	Katsayı Tahmini	s.h	Kritik Değer	p
İT<---SYS	0,625	,046	13,586	***

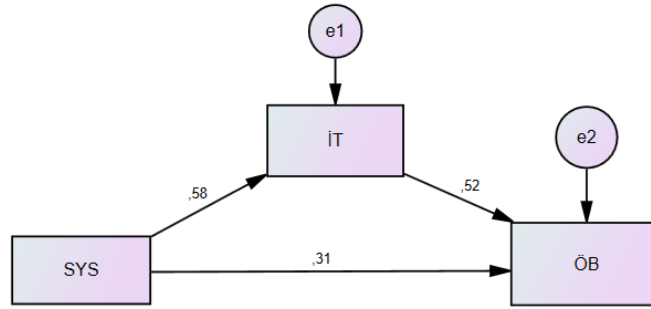
Standartlaştırılmış model regresyon ağırlıkları Tablo 15’de gösterilmiştir.

**Tablo 15.** Standartlaştırılmış Model Regresyon Ağırlıkları (Şekil 6)

Değişkenler	Katsayı Tahmini
ÖB<---SYS	,578

İkinci adımda SYS’nin aracılığı araştırılan İT’ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda, SYS’nin İT’yi anlamlı olarak etkilediği ( $\beta = .58$ ,  $p < .001$ ) tespit edilmiştir. H2 hipotezi desteklenmiştir.

Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü aşağıdaki Şekil 7’de gösterilmiştir.



**Şekil 7.** Stratejik Yönetim Süreçlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü

Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin aracılık etkisi Tablo 16’da gösterilmiştir.

**Tablo 16.** Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin aracılık etkisi

Aracılık Etkisi	Direkt Etki	Endirekt Etki	Bootstrap Güven Aralığı	Sonuç
SYS → İT → ÖB	0,306***	0,301***	0,237-0,371	Kısmi Aracılık

\*\*\* =  $p < 0,001$

Son adımdaki Tablo16’da stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin aracılık etkisini göstermektedir. Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülürken ( $R=0,61$ ;  $p < 0,001$ ), iş tatmini aracı değişken olarak ele alındığında da bu etkiye rastlanmıştır ( $R=0,31$ ;  $p < 0,001$ ). Yani stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatminin kısmi aracılık etkisi vardır. H3 hipotezi desteklenmiştir.

Yukarıdaki tabloda ayrıca %95 oranında yanlılığı düzeltilmiş güven aralıklarının alt ve üst limitleri verilmiştir. Eğer sıfır bu güven aralıklarının arasında yer alıyorsa, dolaylı etkinin sıfır olması olasıdır. Diğer bir tabirle, bu durumda aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı olmayacaktır (Preacher, Hayes, 2008). Bootstrap sonuçları incelendiğinde her iki değer de 0’ın üstünde olduğu görülmüştür. Kısmi aracılık etkisinin varlığı desteklenmiştir.

## 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Günümüz şartlarında hızlı küreselleşme ile birlikte iş dünyasında çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren firmalar kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda geleceğe yönelik uzun dönem kapsayacak planlar yapılmasında kurumda çalışan ve yöneticilerin örgüte karşı bağlılıkları aynı zamanda iş tatmini düzeyleri göz önünde bulundurulmaları gerekmektedir.

Araştırma sonucuna göre; cinsiyet değişkeni ile stratejik yönetim süreçleri, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında bir ilişki olmadığı görülmüştür. Medeni durum değişkeni ile stratejik yönetim süreçleri, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki olmadığı görülmüştür. Stratejik yönetim süreçleri puan ortalamasının eğitim durumuna göre farklılaştığı görülmüştür. Aynı zamanda lisans ve lisansüstü mezunların stratejik yönetim süreçleri puan ortalamasının ilköğretim, lise ve yüksekokul mezunlarından istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, iş tatmini puan ortalamasının kurumda çalışan süreye göre farklılık göstermiştir. 1-5 yıl ve 10 yıl ve üzeri süre kurumda çalışanların iş tatmini puan ortalamasının 1 yıldan az süredir çalışanlardan istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmüştür. İş tatmini puan ortalamasının çalışan göreve göre farklılık göstermiştir. Üst kademe yöneticilerin iş tatmini puan ortalamasının normal çalışan ve birinci kademe yönetici olarak çalışanlardan istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmüştür. Stratejik yönetim süreçleri ile iş tatmini arasında pozitif yönlü orta düzeyde, stratejik yönetim süreçleri örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Stratejik yönetim süreçleri uygulamaları arttıkça hem iş tatminin hem de çalışanların çalıştıkları kuruma olan bağlılıklarının arttığı görülmüştür. Ayrıca iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu görülmüştür.

Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmüştür. Dolayısı ile H1 hipotezi desteklenmiştir. Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisinde gelir durumunun düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiş ve H4 hipotezi desteklenmiştir. Stratejik yönetim süreçleri ve gelir durumu, örgütsel bağlılık üzerindeki değişimin %41'ini açıkladığı görülmüştür. Gelir durumunun düşük, orta ve yüksek seviyede stratejik yönetim süreçleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide anlamlı etkisinin olduğunu göstermiştir ve gelir durumu düştükçe bu etkinin yükseldiği görülmüştür. Gelir durumu düşük olan kişilerde stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi, gelir durumu yüksek olan kişilere göre daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Stratejik yönetim süreçleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Bu sonuç H1 hipotezi desteklemektedir. Stratejik yönetim süreçlerinin iş tatmini anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Böylelikle H2 hipotezi desteklenmiştir. Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülürken, iş tatmini aracı değişken olarak ele alındığında da bu etkiye rastlanmıştır. Yani stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatminin kısmi aracılık etkisi vardır, buna göre; H3 hipotezi desteklenmiştir.

Stratejik yönetim süreçlerinde bireylerin sergilemiş oldukları iş tatmini ve örgüte karşı gösterdikleri bağlılık derecesi önem arz etmektedir. Bu bağlamda stratejik yönetim süreçlerinin planlanan biçimde amaç ve hedeflerin doğrultusunda ilerlemesi için bu bileşenlerin olumlu algılanması ile artmaktadır.

Bu çalışmada özel sektör çalışanları üzerinde inceleme yapılmıştır. Geleceğe yönelik yapılacak çalışmalarda sadece özel sektör değil aynı zamanda kamu sektöründeki bireyler üzerinde de çalışmalar yapılabilir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda farklı yöntemler ve teknikler kullanarak çalışmalar yapılabilir.

Stratejik yönetim süreçlerinin örgütlerin bireylerin bağlılıkları arttırabilmek için stratejik yönetim süreçlerinde çalışanların haberdar olmalarını sağlamalıdır. Çalışanların iş tatmininin stratejik yönetim süreçlerinde yüksek olması için çalışanların planlara katılım ve paylaşımları sağlanmalıdır. Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin rol oynaması için çalışanın ortalama gelirinin yeniden ele alınması gerekmektedir.

Verilen bulgular doğrultusunda, çalışanların hem iş tatminin hem de çalıştıkları kuruma olan bağlılıklarının artırması için stratejik yönetim süreç uygulamaları düzenlenebilir.

**KAYNAKÇA**

- Akdeniz, A. (2023). *Eğitim Kurumlarında Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ile Okul Müdürünün Güçlendirici Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki: Öz Yeterlik ve Mesleki İş Birliğinin Aracı Rolü* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alpkan, L. (2000). *Strateji Belirleme Sürecinin Kapsamlılığı*, Doğu Üniversitesi Dergisi Timaş Yayınları.
- Alyay, İ. (2019). *Yetenek Yönetiminin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bursa Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Avcu, M. S. (2016). *Stratejik Yönetim Süreçlerinin Örgütsel Vatandaşlık ve Çalışan Performansı Üzerinde Etkileri ve Atatürk Havaalanı Ofis Çalışanları Örneği* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ayalew, A. T. (2023). *Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İş Tatmini Üzerine Etkisinde Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Aracılık Rolü* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, E. (2019). *Arşivcilik Mesleği Çalışanlarının İş Tatmini Olgusunun Ölçülmesi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balıyeve, N. (2021). *İş-Yaşam Dengesinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü: Türkiye ve Azerbaycan Arasında Karşılaştırmalı Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayraktar, E. (2019). *Öğretmenlerin Özerklik Alguları ile Örgütsel Bağlılık Alguları Arasındaki İlişki* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi] Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çam, S. (2021). *Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet, Mobbing (Yıldırma) Yaşama Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çay, O. (2021). *Yetenek Yönetiminin Çalışanların İş Tatminine Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin, Algılanan Örgütsel Desteğin ve Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü* [Yayınlanmamış Doktora Tezi] Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çimen, M. (2022). *Lise Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çömrü, K. (2022). *Öğretmenlerin Algularına Göre Okul Müdürlerinin Duyguları Yönetme Yeterlilikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğanay, Ş. D. (2023). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Örgütün Duygusal Yeteneğinin Aracı Etkisi: Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım Yayını.
- Ertit, R. (2019). *Motivasyon, Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Kastamonu İlinde Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- George, D. and Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 17.0 Update*. Open Journal of Nursing, Pearson Publish.
- Gök, H. B. (2021). *Lider Üye Etkileşimi, Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm Kavramları Arasındaki İlişki: Mavi Yakalılar Üzerinde Bir Uygulama* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökçek, E. (2020). *Stratejik Yönetim Sürecinin Kurumsal Performans Üzerine Etkisi: Kalkınma Ajanslarına Yönelik Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- Gül, H. (2002). *Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi*. Ege Academic Review Publish.
- Gündoğan, A. (2018). *Liderlik davranışları ve Örgütsel Bağlılık*, Kriter Yayınevi.
- Güney, S. (2020). *Örgütsel Davranış*, 5. Baskı, Nobel Yayıncılık.
- Hırçın, C. Ç. (2023). *İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları ile Mesleki Statü Alguları Arasındaki İlişki* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Karaçelik, H. E. (2021). *Örgütlerde Stratejik Yönetim Sürecinin Kaos Teorisi Üzerinden Değerlendirilmesi: Yöneticiler Üzerinden Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*, Alfa Aktüel yayınları.
- Koçal, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mete, A. H. (2021). *Sağlık Kurumlarında Sosyal Kaytarma, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mutlu, S. (2018). *Hastane Personelinin İş Tatmini ve Kurumsal Güvenin Motivasyon Üzerine Etkisi; Bir Hastane Örneği* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oktay, E. (2006). *Stratejik Yönetim Sürecinde Performans Geliştirmenin Bir Aracı Yolu Olarak Dış Kaynak Kullanımı: İmalat Sanayinde Bir Uygulama* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oral, O. (2020). *Risk Alma Eğiliminin Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi ve Bu İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oyman, S. (2009). *Stratejik yönetim Sürecinde Performans Ölçümü ve Dengeli Sonuç Kartı Uygulaması: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İçin Bir Değerlendirme* [Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi]. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası.
- Ötün, T. (2013). *Kamu Sağlık Sektöründe Stratejik Yönetim Sürecinde Performans Ölümü ve Değerlendirilmesi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi]. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özbalcı, A. S. (2020). *X ve Y Kuşaklarında İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Etkisindeki: Bir Kurumunda Araştırma* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özgür, H. (2004). *Çağdaş Kamu Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım.
- Preacher, K. J. and Hayes, A. F. (2008). *Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models*, Behavior Research Methods Publish.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz M. (2013). *Örgütsel Davranış*, Aktüel Yayınları.
- Solmaz, G. (2021). *İşletmelerde Temel Stratejiler Bağlamında İnsan Kaynakları Planlaması ve Yetenek Yönetimi* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sönmez, F. (2022). *Kişilik ve Öz Yeterliliğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Çatışma Yönetim Stratejilerinin Rolünün İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şahinoğlu, S. (2022). *Öğretmenlerin Yetenek Yönetimi Alguları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tokgöz, N. (2018). *Stratejik Yönetim ve İlgili Temel Kavramlar*. Stratejik Yönetim I, Ed: Deniz Taşçı, Cemil Ulukan, Anadolu Üniversitesi Yayını.

- Türk, M. ve Kara, E. (2017). *Konaklama İşletmelerinde Stratejik Yönetim Süreci: Yöneticiler Üzerinde Bir Araştırma*, Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, İdeal Kent Yayınları, 7/1.
- Uğurlu, E. (2023). *Ekonometrik uygulamalar kılavuzu*, Lambert Academic Publishing, ISBN: 978-620-6-14274-4.
- Uyusal, Ş. (2014). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Kültür İlişkisi: Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Hemşireler Örneği* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2006). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Literatür Yayıncılık.
- Üyüklüoğlu, A. E. (2020). *Stratejik Yönetim Sürecinde Bilgi Yönetimin Rekabet İstihbaratındaki Önemi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, İ. (2024). *Örgütsel Adalet ve Yöneticiye Güvenin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgüt Kültürünün Aracı Rolü: Buna Yönelik Bir Araştırma* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, İ. (2010). *Stratejik Yönetim Sürecinin Yayılım ve İletişim Ekseninde Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri ve Türk Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.