

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TÜRK HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İhsan DEMİRBAŞ

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

OCAK 2017

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TÜRK HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İhsan DEMİRBAŞ

1403810066

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yıldırım SALDIRANER

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1403810066 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "İhsan DEMİRBAŞ", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "Türk Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Yıldırım SALDIRANER
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

[Handwritten signature]

Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Dursun BİNGÖL
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

[Handwritten signature]

: Yrd. Doç. Dr. Yalçın ARSLANTÜRK
Gazi Üniversitesi

Kabul/Red

[Handwritten signature]

: Prof. Dr. Yıldırım SALDIRANER
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

[Handwritten signature]

Tez Savunma Tarihi: 19.01.2017

ONAY

Yrd. Doç. Dr. Ruhi KILIÇ

Enstitü Müdürü

01.../02.../2017

[Handwritten signature]

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “Türk Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

19 Ocak 2017

İhsan DEMİRBAŞ



ÖNSÖZ

Günümüzün sürekli gelişen ve yenilenen dünyasında örgütlerin hayatta kalabilmeleri için en büyük faktör insan faktörüdür. Bu gelişim ve yeniliklerle birlikte örgütlerin faaliyetlerini gözden geçirmeleri ve yeniden düzenlemeleri önem arz etmektedir. Örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve sürdürülebilir rekabetle rakiplerinden üstün konuma gelebilmeleri için çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarının göz önünde tutulması, örgütlerin değişim sürecinde istediği hedeflere ulaşmasında önemli faktörlerden birisi haline gelmiştir.

Örgütsel bağlılık konusu pek çok araştırmacının ilgisini çeken ve üzerinde araştırma yaptığı bir konu olmuştur. Yaşam boyunca yapılan faaliyetlerin tamamı insanların mutlu, rahat, refah ve güven içinde bir yaşam sürmeleri içindir. Bu nedenle, örgütlerin çalışanların düzenli olarak örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmeleri, risk faktörlerini tanımaları, örgütün kalitesi ve verimliliği açısından önemlidir. Bu bağlamda tezimin konusu, “Türk Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi”dir.

Yüksek lisans tezimin fikir aşamasından, tamamlanmasına kadar olan süreçte, beni hiç yalnız bırakmayan ailem ve değerli hocalarımla desteklerini hep arkamda hissettim. Yüksek lisans tezimi hazırlama sürecinde beni teşvik eden ve yardımlarını esirgemeyen tez danışmanım Prof. Dr. Yıldırım SALDIRANER’e ve tecrübesi ve katkılarıyla yol gösteren değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Yalçın ARSLANTÜRK’e, uygulama yapılan kurumun gizli tutulması nedeni ile ismini belirtmediğim çok değerli kurum yetkililerine ve katılımlarından dolayı tüm çalışanlara sonsuz teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Ocak 2017

İhsan DEMİRBAŞ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT.....	xi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	3
1.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Önemi	3
1.2 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	5
1.2.1 Kişisel Faktörler	7
1.2.1.1 Kişisel özellikler.....	7
1.2.1.2 İş beklentileri.....	12
1.2.1.3 Psikolojik sözleşme	12
1.2.2 Örgütsel Faktörler.....	12
1.2.2.1 Yönetim yapısı	13
1.2.2.2 İşin niteliği	13
1.2.2.3 Ücret düzeyi.....	14
1.2.2.4 Örgütsel adalet ve etik.....	14
1.2.2.5 Örgütsel ödüller ve cezalar	14
1.2.3 Örgüt Dışı Faktörler	15
1.2.3.1 Alternatif iş imkânları	15
1.2.3.2 Profesyonellik.....	15
1.3 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılmasıyla İlgili Modeller.....	16
1.3.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	17
1.3.1.1 Kanter'in örgütsel bağlılık modeli.....	17
1.3.1.2 Etzioni'nin örgütsel bağlılık modeli.....	18
1.3.1.3 O'Reilly ve Chatman'in örgütsel bağlılık modeli	19
1.3.1.4 Alen ve Meyer'in çok boyutlu örgütsel bağlılık modeli.....	20
1.3.2 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları	24
1.3.2.1 Becker'in yan bahis yaklaşımı	25
1.3.2.2 Salancik'in yaklaşımı	26
1.3.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	27
1.4 Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri	28
1.5 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	31
1.5.1 Düşük Örgütsel Bağlılık	32
1.5.2 İlmli Örgütsel Bağlılık.....	33
1.5.3 Yüksek Örgütsel Bağlılık	33

İKİNCİ BÖLÜM	35
2. ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN İNCELEMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	35
2.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi	35
2.2 Araştırma Modeli	35
2.3 Araştırma Sorusu ve Hipotezler	36
2.4 Araştırmanın Sınırlılıkları	36
2.5 Araştırmanın Evren ve Örneklemi	37
2.6 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	37
2.7 Veri Çözümleme Teknikleri.....	38
2.8 Araştırmanın Bulguları	39
2.8.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	39
2.8.2 Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	39
2.8.3 Örgütsel Bağlılık Puanlarının Dağılımı	41
2.8.4 Araştırmanın Hipotezlerine ait bulgular	41
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	47
3. SONUÇ VE ÖNERİLER	47
KAYNAKLAR	53
EKLER	61
Ek-A: Anket Kullanma İzni	62
Ek-B: Anket Formu.....	63
ÖZGEÇMİŞ	65

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1 : Çok boyutlu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık modelleri	28
Tablo 1.2 : Örgütsel bağlılığın olası sonuçları	32
Tablo 2.1 : Cronbach alpha katsayısı.	39
Tablo 2.2 : Çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular.	39
Tablo 2.3 : Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine ait bulgular.	41
Tablo 2.4 : Çalışanların cinsiyetleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.	41
Tablo 2.5 : Çalışanların yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.	42
Tablo 2.6 : Çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.	43
Tablo 2.7 : Çalışanların toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.	44
Tablo 2.8 : Çalışanların unvanı ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.	45
Tablo 2.9 : Çalışanların medeni durumu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.	46

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 : Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler.....	6
Şekil 1.2 : Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması.....	17
Şekil 1.3 : Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli	21
Şekil 1.4 : Becker'ın yan bahis yaklaşımının kaynakları.....	25



ÖZET

TÜRK HAVACILIK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

DEMİRBAŞ, İhsan

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yıldırım SALDIRANER

Ocak 2017, 65 sayfa

Örgütsel bağlılıkta, insan unsuru oldukça önemli bir faktördür. Örgüt içerisinde gerçekleştirilen üretim uygulamalarının devamlılığı ve sürekliliğini sağlamak, insanın duygu ve düşüncelerinin ekseninde hareket etmesi sebebiyle daha kolaydır. Çeşitli gereksinimleri karşılanan ve o örgütte çalışmaktan mutlu olan bireylerin, örgüte karşı bağlılıklarını devam ettirme isteği süreklilik kazanacaktır. Fakat burada sınırlayıcı olan etken, her bireyin örgütsel bağlılık duygusunun aynı olmamasıdır. Örgütlerde insanları yönetmek zor ve karmaşık bir konu olduğu içinde örgütsel bağlılık kavramı her geçen gün daha da önem kazanmaktadır (Güçlü, 2006: 6).

Örgütlerin bu husustaki öncelik vermeleri gereken hedef sevgiyle çalışan bireylere sahip olma hususudur. Bu hedef doğrultusunda gerçekleştirilen araştırmanın amacı; Türk havacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıklarının incelenmesidir.

Araştırma tanımlayıcı araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, Allen ve Meyer tarafından geliştirilen, Wasti tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ve “duygusal bağlılık”, “devamlılık bağlılığı” ve “normatif bağlılık” boyutlarının yer aldığı “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılarak çalışan personelin örgütsel bağlılık düzeyleri araştırılmıştır.

Araştırmada; “Çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusuna cevap aranmıştır.

Araştırmanın örneklemini 334 çalışan oluşturmuştur ve elde edilen veriler SPSS 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgular sonucunda; çalışanların cinsiyetleri, eğitim düzeyleri, unvanları ve medeni durumları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Havacılık, Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, Devam Bağlılığı.



ABSTRACT

AN ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE TURKISH AVIATION INDUSTRY

DEMİRBAŞ, İhsan

Master, Department of Management

Thesis Supervisor: Prof. Dr. Yıldırım SALDIRANER

January 2017, 65 pages

In organizational loyalty, human factor is a very important factor. It is easier to maintain the continuity and continuity of the production practices carried out within the organization, because it acts on the axis of human feelings and thoughts. Individuals whose various needs are met and who are happy to work in that organization will continue to want to continue their militant loyalties. But the limiting factor here is that each individual's organizational commitment is not the same. The concept of organizational commitment is getting more and more important every day as it is difficult and complicated to manage people in organizations (Güçlü, 2006: 6).

It is the organizations that have the priority in this matter to have the working individuals who have the affection. The aim of the research carried out in line with this objective; It is the study of the organizational commitment of employees in the Turkish aviation sector.

The research was conducted with descriptive research model. In this direction, developed by Allen and Meyer, made in Turkish adaptation by Wasti and The Organizational Commitment Levels of the employees were investigated using the “Organizational Commitment Scale”, where “Affective Commitment”, “Normative Commitment”, “Continuance Commitment” dimensions were included.

In the research; “Is there a meaningful relationship between the demographic characteristics of employees and organizational commitment?” the answer was searched.

The study sample consisted of 334 employees and the data obtained were analyzed using the SPSS 22.0 program.

As a result of the findings obtained in the research; a significant relationship was found between the gender of the employees, their education levels, their titles, marital status and their organizational commitment.

Key Words: Organizational Commitment, Aviation, Affective Commitment, Normative Commitment, Continuance Commitment



GİRİŞ

Belirli amaçların gerçekleştirilmesi için bir araya gelmiş toplumsal yapılanmalara “örgüt” adı verilir. Meyer ve Allen (2004: 2)’e göre; bu toplumsal yapılanmalarda en önemli rol, sosyal bir varlık olan insana biçildiğine göre; önceden belirlenmiş amaçların başarılması ve örgütün mevcut faaliyetlerine devam edebilmesi, kurumun değerlerine sıkı bir şekilde bağlı olan, kurumun amaç ve hedeflerini kendi amaç ve hedefleri gibi benimseyen çalışanların varlığına bağlıdır.

Ancak çalışanların varlık gösterebilmesi örgütlerin belirli yükümlülükleri yerine getirmesine bağlıdır. Özellikle örgütün, bünyesindeki çalışanlara yönelik mükellefiyetlerini gerçekleştirdiği, adaletli ve maddi boyutlar bağlamında ve bunun yanında yükselme olanakları da tanıyan bir sistemin içerisinde olması arzu edilir. Bireyler yer aldıkları örgüt içerisinde bulunan yönetim kadrosuna, iş yürüttükleri çalışma arkadaşlarına karşı güven hissetmek isterler ve bilincine varmış oldukları güven neticesinde örgüte yönelik bağlılık eğilimi gösterirler (Gönüşen, 2016: 1).

Hiçkorkmaz (2016: 1)’a göre örgütsel bağ; “kişinin çalıştığı örgüte karşı duyduğu bütünleşmeyi ifade eden psikolojik bir bağlıdır”. Bireyler kendini çeşitli nedenlerle örgüte bağlı hissederler. Bu bağlılık, çalışma koşullarına, örgüt yönetimine, bireysel menfaatlere göre değişebilen bir yapıya sahiptir. İş görenin sahip olduğu değerler, beklentileri, amaçları ile örgütün iş görene temin edebilecekleri arasında bir ilişki olması, örgütsel bağlılığın kuvvetlenmesini sağlayacaktır.

Her organizasyonda olduğu gibi Türk havacılık sektöründe de başarının yükselmesi için çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarının üst seviyelerde bulunması gerekmektedir. Bu amaç çerçevesinde yapılan araştırmada, Türk havacılık sektöründe örgütsel bağlılık ilişkisi incelenmiştir. Çalışma üç bölümden oluşmuştur.

Birinci bölümde; örgütsel bağlılık ana başlığı altında, örgütsel bağlılık kavramı ve önemi, örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasıyla ilgili modeller, örgütsel

bağlılığın göstergeleri, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılığın sonuçlarına yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde; çalışanların örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma ana başlığı altında, araştırmanın amacı, önemi, modeli, araştırma sorusu ve hipotezler, araştırmanın sınırlılıkları, evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, veri çözümleme teknikleri ve araştırmada elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü ve son bölümünde ise araştırmada ortaya konulan bulgulara göre sonuç ve önerilere yer verilmiştir. Sonuç kısmında bu değişkenler arasında ilişkiler açıklanarak bir bakış açısı oluşturulmaya çalışılmıştır. Öneriler kısmında ise Türk havacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin verimli ve etkin olabilmeleri için bu çalışma konusu olan değişkenlere örgüt işleyişinde yer vermeleri ile sektörde daha rekabetçi ve kalıcı bir yapıya kavuşacakları vurgulanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Önemi

İşletmeler dünyada yaşanan küreselleşme süreci ve ekonomik krizler sonrasında rekabet ve bilgi çağı koşullarında meydana gelen hızlı değişimler, yönetim sistemi ve müşteri beklentilerindeki değişimler gibi birçok alanda yeniden yapılanma ile karşı karşıya kalmıştır (Tiryaki, 2005: 90). Yaşanan bu krizler ve küreselleşme süreciyle birlikte daha yüksek oranda iş gücüne ihtiyaç duyulmuş ve çalışan ile örgüt arasındaki bağlılığın önemi giderek önem kazanmıştır (Doğan ve Kılıç, 2007: 38).

Günümüz işletmelerinin yaşanan krizler ve küreselleşme sürecinin sonucunda geleneksel ve eski yönetim anlayışından yavaş yavaş uzaklaşmaları ve çalışana yapılan yatırımın her geçen gün daha da önem kazanması, örgütsel bağlılık kavramının son yıllarda birçok araştırmacı tarafından ele alınmasına sebebiyet vermiştir (Oral, 2015: 11).

Birçok araştırmacı örgütsel bağlılığı farklı yönleriyle tanımlamışlardır. Bunlardan birkaçına örnek vermek gerekirse;

Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu (2013: 156) örgütsel bağlılığı; “Çalışanın örgüte karşı duyduğu aidiyet duygusu ve hissettiği bağın derecesini ifade etmektedir ve örgütsel bağlılık, bireyin örgüte karşı hissettiği sadakat, adanma duygusu ve özveride bulunması ile ilişkilidir” şeklinde ifade etmiştir.

Yalçın ve İplik (2005: 396-397)’e göre ise “Örgütsel bağlılık, çalışanın bir örgüt ile özdeşleşmesi, örgütün üyesi olarak kalmayı istemesi ve onun için çaba göstermesi, örgütün değerlerine ve hedeflerine inanması ve benimsemesidir” şeklinde tanımlanmaktadır.

Becker (1960) örgütsel bağlılığı, “çalışanın eylemle tutarlı olarak dışarıdan gelen ilgilerle bir taraftan bağlantı içinde olması” şeklinde; Salancik (1977) ise “çalışanın gelişimini kendi hareketleriyle destekleyerek inançlarını gerçekleştirilmesi” olarak tanımlamıştır. Scholl (1981) bağlılığı, “çalışanın beklentileri oluşmadığında davranışlarını dengede tutma gücü” olarak belirtirken, Brickman’da (1987), “çalışanın davranışını değiştirme isteği oluşmadığı durumlarda, bunu dengede tutma gücü” olarak tanımlamıştır. Oliver (1990) bağlılığı, “belirgin bir hedefe doğru hareket etme eğilimi”, Brown (1996) ise “bocalama ve geçici heves durumlarında bile çalışanın kendisine saygı göstermesini gerektiren zorlayıcı bir güç” olarak tanımlamışlardır (Akt. Demir, 2016: 34).

Yukarıda yer alan tanımlarda da görüldüğü gibi, örgütsel bağlılık kavramına ilişkin tanımlar oldukça farklı yorumlara sahiptir. Bunun sebebi ise örgütler ile çalışanlar arasındaki ilişkinin gelişimi ve yapısı konusunda, yazarlar arasındaki görüş farklılıklarıdır (Mathieu ve Zajac, 1990:171-172). Fakat örgütsel bağlılık üzerine yapılan tüm tanımlar da görüldüğü üzere; bağlılığın davranışsal ya da tutumsal bir temele dayandığı konusunda bir ortak nokta geliştirilmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanlar davranışsal veya tutumsal bir neden oluşturarak örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler (Çöl, 2004: 35).

Nussbaum ve diğerlerine (1986: 42-49) göre örgütsel bağlılık; “metali kendisine çeken kuvvetli bir mıknatıs gibi, örgütlerin çalışanlarını gelecekte de örgüt içerisinde kalmaya istekli kılan ve kişinin de buna hevesli olmasını sağlayan bir ölçektir ve bu ölçek de çoğunlukla kişinin örgütsel görevlere ve hedeflere olan inancını ölçmektedir”. Bu açıdan dolayı; örgüt içerisindeki faaliyetlerini geliştirerek örgütte kalmaya devam etmeyi içermesi sebebiyle sadakatten daha geniş bir anlam taşımaktadır (Kiechel, 1985: 207).

Kiechel (1985: 180)’e göre örgütsel bağlılık; “bir çalışanın kabulü ve onun psikolojik kontrat ile işe girmesi ile başlar”. Örgütün bir üyesi olarak hedefler, amaçlar ve işin gerektirdikleri konusunda bilgi edinmeye başlar. Bu açıdan baktığımızda “örgütsel bağlılık bir kişinin belirli bir örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu güç birliğidir”. Bu birlik üç faktörü içerir:

1. Örgütün değer ve hedeflerine güçlü bir inanç,
2. Örgüt için kendine düşen istekli bir çaba gösterme,
3. Örgütün üyesi olarak çalışmaya devam etmeye duyulan güçlü istek,

Örgütsel bağlılık bu faktörler nedeniyle sadakatten farklıdır. Çünkü örgütün iyiliği, geleceği için sürekli çaba harcamayı da içerir.

Kısacası örgütsel bağlılık, “çalışanların örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi ve işletmeye karşı olan sadakat tutumudur”. Örgütsel bağlılık tutumu, kişisel yanı, yaş, iç-dış kontrol odağı, örgüt içi kıdem ve örgütsel, yöneticinin liderlik vasıfları ve iş dizaynı gibi değişkenleri aracılığıyla belirlenmektedir. Bunun yanı sıra; uzun süreli iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, iş yerinde özerkliğe ve sorumluluğa sahip olabilme, olumlu örgüt iklimi ve ademi merkezîyetçi örgütsel yapı çalışanın örgüte bağlılığı üzerinde etkili olmaktadır. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların örgüte ve üretime katılımları da daha yüksek olur ve diğerlerinden daha çok çaba gösterirler. Ayrıca bu kişiler örgüt yararına daha fazla yaratıcı ve yenilikçi düşünceler üretirler. Böylece daha uzun süreli istihdam yaşarlar. Örgütsel bağlılık; hem örgütü çalışılacak daha iyi bir yer haline getirmekte hem de örgütün performansını arttırmaktadır (Seymen, 2008’den Akt. Gönen, 2016: 10).

1.2 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık kavramı birçok çalışan davranışının nedenini oluşturduğu gibi kendisi de çok sayıda faktörden etkilenmektedir. Örgütsel bağlılığa ait literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin çok farklı şekillerde ve sınıflamalarda yapıldığı görülmektedir.

Salancik (1977, s.17) çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen faktörleri dört ana gruba ayırmıştır. Bu faktörleri;

- a) görünürlük,
- b) açıklık,
- c) davranışların geriye döndürülemezliği,
- d) bizi davranışlarımıza bağlayan irade, olarak belirlemiştir.

Schwenk (1986, s.299) de örgütsel bağlılığını etkileyen faktörleri dört ana gruba ayırmıştır. Bu faktörleri;

- a) geçmiş iş yaşantıları ve tecrübeleri,
- b) kişisel ve demografik faktörler,
- c) görevsel ve örgütsel faktörler,
- d) durumsal faktörler, adı altında incelemiştir.

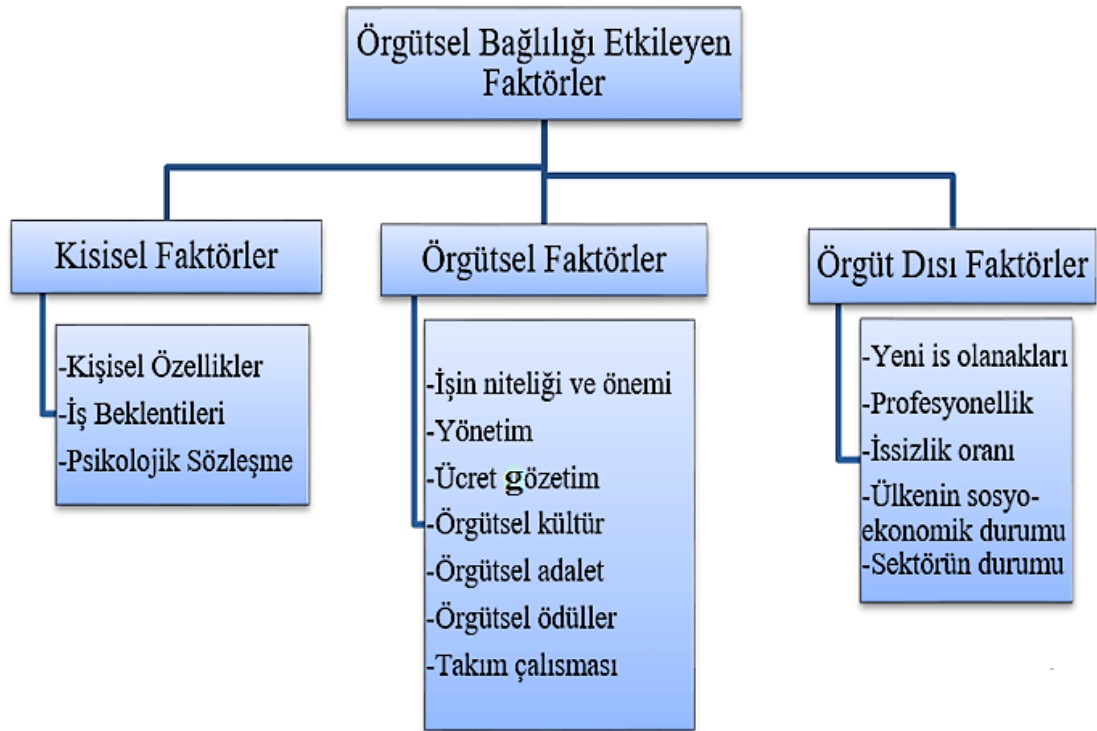
Mowday ve arkadaşları (1982) da örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri dört ana gruba ayırmıştır. Bu faktörleri;

- a) kişisel özellikler,
- b) iş özellikleri,
- c) çalışma deneyimleri,
- d) yapısal özellikler, olarak incelemiştir.

Zahra (1984, s.18-20) ise örgütsel bağlılık faktörlerini üç ana başlıkta gruplandırmıştır. Bunlar;

- a) çalışanın geçmişe ait birikimi,
- b) kişilik özellikleri,
- c) örgütsel faktörler, şeklindedir.

Yapmış olduğumuz bu çalışmada ise örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri şekil 1.1'de de görüldüğü gibi Northcraft ve Neale'in (1990) çalışmasındaki şekil ve sınıflandırmaya benzer bir biçimde kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere 3 ana grupta incelenmiştir.



Şekil 1.1: Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler (Northcraft ve Neale, 1990: 471).

1.2.1 Kişisel Faktörler

Çalışanın örgüte bağlılığını etkileyen kişisel faktörleri; bireylerin sahip olduğu kişisel özellikler, iş beklentileri ve örgütle çalışan arasında yapılan psikolojik sözleşme şeklinde sıralamak mümkündür. Bunları izleyen bölümlerde kısaca açıklanmıştır.

1.2.1.1 Kişisel özellikler

Çalışanın örgüte bağlılığını etkileyen kişisel özellikleri; çalışanların cinsiyetleri, yaşları, eğitim seviyeleri ve sahip oldukları değerler gibi demografik özellikleridir. Çalışanların bu özellikleri ile örgütsel bağlılık seviyeleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için pek çok bilimsel araştırma yapılmıştır (Yılmaz, 2002: 14).

Bar-Hayim ve Berman (1992: 379-387)'a göre, “kişisel özellikler örgütsel bağlılık üzerinde farklılıklar yaratabilir.” Örneğin; yaş, cinsiyet ve eğitim seviyesindeki farklılıklar örgütte elde edilecek ayrıcalıklar ile örgütsel gücün göstergeleri olabilmektedir. Bu ayrıcalıkların derecesi örgütsel bağlılıkta farklılıklar yaratabilmektedir.

Sağlam, Arı ve Ergenli (2003: 132)'ye göre; “bireysel özellikler bireylerin yaş, cinsiyet, eğitim, örgütte bulunma süresi, belli bir konumda bulunma süresi gibi demografik bazı özellikleri içermektedir”. Demografik özellikleri oluşturan yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, mesleği, görevi, görevde geçen süre, kıdem, statü ve ilgi alanları örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen ve örgütsel bağlılığın azalmasını veya çoğalmasını sağlayan nedenler arasında bulunmaktadır (Koç ve Yavuz, 2007: 2).

Yapılan araştırmalar, kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Kişisel özellikler, örgüt amaç ve değerlerinin benimsenmesi ve örgütte uzun yıllar çalışılması bakımından büyük bir öneme sahiptir. Sonuç olarak demografik faktörlerle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin dolaylı olduğu, fakat güçlü bir ilişki olduğu söylenebilir (Durna ve Eren, 2005: 217).

a) *Örgütsel Bağlılık İle Yaş Arasındaki İlişki:* Örgütsel bağlılık ile yaş arasında doğrudan ya da dolaylı olarak önemli ilişkiler mevcuttur. Yaşın ilerlemesi ile birlikte çalışanın alternatif istihdam olanakları bulma imkânı azalmaya başlayacağından

dolayı, yaş arttıkça çalışanların örgütlerine daha bağımlı hale geleceklerini göz ardı edilemez bir gerçektir. Yaşlı çalışanların bağlılık ve sadakat oranlarının genç çalışanlara oranla daha yüksek olması doğal bir durumdur. Çalışanların yaş dönemleri işlerine ilişkin tutum, davranış, algılarını isteklerini ve beklentilerini etkileyebilir (Konuk, 2006: 30).

İnce ve Gül (2005: 66)'e göre; bireyin yaşının ilerlemesi sonucunda, iş sistemiyle ilgili değerli kaynakları biriktirmesi anlamına gelmektedir. Bu durumun sebebine baktığımızda uzun yıllar boyunca yaptığı işte uzmanlaşması, o işe karşı birtakım yatırımlar yapması sonucunda diğer örgütlerin ve iş alternatiflerinin çekiciliğini azaltmaktadır.

Türker (2010: 53) de çalışmasında genel olarak çalışanların yaşı ilerledikçe, alternatif iş olanaklarının yitirilmesi endişesiyle örgüte zorunlu bir bağlılık duygusu ile bağlandıkları belirtmiştir. Başyigit (2006: 44) de yaş küçüldükçe örgüte olan güven ve bağlılık azalır. Çünkü örgüt içinde oluşan sosyal ortamda insani ilişkilerin gelişebilmesi, yaşları birbirine yakın çalışanlar arasında daha kolay olacak; yaş farkının fazla olması ise arzulanan sosyal ortamın oluşmasına olumsuz etki edecektir. Ayrıca kişinin bilgi ve tecrübesi arttıkça inisiyatif kullanma, sorumluluk alma ve bağımsız hareket etme gibi durumlarda daha rahat hareket etmekte ve davranmaktadır. Bu şekilde bir hareket ağı ise çalışanların örgütteki durağan ve monoton olan çalışma durumunu değiştirerek işi benimsemesini ve işletmeye olan bağlılığını artırmaktadır.

Angle ve Perry (1981), yaşın ilerlemesi ile birlikte bireyin alternatif istihdam olanakları bulma imkânı azalmaya başlayacağından, yaş arttıkça bireylerin örgütlerine daha bağımlı hale geleceklerini savunmuşlardır. Genç iş görenler ise; ilk kez iş arama, işe başlama, eğitim düzeylerine en uygun işi bulabilme istekleri, mesleklerine henüz yeterince yatırım yapmamış olmalarından dolayı mesleki başarıları tatmış, yatırımlar yapmış yaşlı iş görenlere göre daha düşük örgütsel bağlılık göstermektedirler (Bakan, 2011: 122).

b) Örgütsel Bağlılık İle Cinsiyet Arasındaki İlişki: Toplumsal yapıda kadın ve erkeklere uygun görülen ve yüklenen misyon ve iş, çalışma hayatında çalışanların davranış ve tutumlarını etkilemekte, işe bakış açısında ve çalışma hayatında önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Çakır, 2001: 123). Akademik çalışmalarda örgütsel bağlılıkta cinsiyet faktörünün rolü netlik kazanmamıştır. Bu hususta

erkeklerin mi yoksa kadınların mı çalıştıkları kurumlara, işletmelere daha çok bağlılık gösterdikleri konusunda fikir ayrılıkları söz konusudur. Karmaşık bu durumdan dolayı cinsiyet faktörü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı gibi net bir sonuca ulaşmak çok zordur (Balay, 2000: 51).

Akmaz (2016: 22)'a göre de örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel özelliklerden cinsiyet ile örgüte bağlılık arasında tutarlı bir ilişki bulunmaktadır. Yapılan birçok araştırmada kadınların örgütsel bağlılıklarının erkeklerin örgütsel bağlılıklarından daha fazla olduğu bulunmuştur. Kadınların erkeklere nazaran yetkilendirilme ve terfi durumlarında daha fazla çalışmaları onların kuruma karşı bağlılıklarını ve performanslarını artırabilmektedir.

Uygur (2009: 24)'a göre ise cinsiyet faktörünün örgütsel bağlılıkla olan ilişkisi üzerinde literatür de ciddi sonuçlara rastlanmamıştır. Bu durum araştırmadan araştırmaya, çalışılan işin özelliklerinden bazen kadınların bağlılığı yüksek çıkarken, bazen de erkeklerin bağlılıkları yüksek çıktığından cinsiyetle bağlılığın bir ilişkisinin olmadığı söylenebilir. Diğer taraftan bazı araştırmalarda kadınların örgütlerine bağlılıkları erkeklere göre daha fazla olduğunu savunan araştırmacılar olmuştur. Bunun sebebi ise kadınlar erkeklere göre daha az örgütlerini değiştirmek istemeleridir.

c) Örgütsel Bağlılık İle Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişki: Örgütsel anlamda bağlılık konusunda etkileme potansiyeli taşıyan bir diğer bireysel etmen olarak ise karşımıza “eğitim düzeyi” çıkmaktadır. Bireylerin sahip oldukları eğitim düzeylerinin onların aktif olarak faaliyetlerini sürdürdükleri örgütsel yapılanmaya olan bağlılık seviyelerini etkilediği görüşü hâkim bir görüş olarak kabul görmektedir (Günüşen, 2016: 58).

Karakoç (2016: 46)'a göre; örgütsel bağlılığın belirleyicisi diğer bir etken de bireylerin eğitim seviyeleridir. Araştırmacılara göre eğitimle örgütsel bağlılık arasında ters bir ilişki bulunmaktadır. Çalışan bireylerin eğitim düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılığı azalmakta ve eğitim seviyesi düştükçe örgütsel bağlılığı artmaktadır. Bireylerin eğitim düzeyleri arttıkça, örgütün gerçekleştirebileceğinden veya karşılayabileceğinden daha fazla beklentileri ortaya çıkmaktadır.

Cingöz (2006: 120)'e göre; eğitim düzeyi ve örgütsel bağlılık ilişkisi karmaşık bir yapıya sahiptir. Birey ile örgütün beklentileri karşılama durumuna göre farklılık

gösterir. Bu bağlamda eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığın arttığı ve azaldığı bulgularına sahip araştırmalar bulunmaktadır.

Yalçın ve İplik (2005:400)'e göre; çalışanın eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılığı arasında ters yönde ilişki vardır. Bunun nedeni, eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin, örgütün sunabileceğinden daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve iş değiştirmek için daha fazla fırsata sahip olmalarıdır. Yani eğitim düzeyi arttıkça örgüte olan bağlılık azalmaktadır. Bunun aksine eğitim düzeyi düşük olan bireylerin iş değiştirme olanakları az olduğundan buldukları örgüte olan bağlılıkları artmaktadır.

d) Örgütsel Bağlılık İle Medeni Durum Arasındaki İlişki: Medeni durum ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalardan biri, örgüt içerisindeki evli çalışanların bekar çalışanlara göre ekonomik sorumluluklarından dolayı işe devam etme konusunda daha hassas oldukları yönündedir. Bununla birlikte, örgütsel bağlılık ve medeni durum arasındaki ilişki konusunda henüz hiçbir hipotezin bir sonuca varamadığı fikri yaygın olarak kabul görmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990: 177).

Adanalı (2007: 8)'a göre; bireylerin medeni hallerinin kuruma bağlılıkla yakından ilişkili olduğu; evli bireylerin bekar bireylere göre daha fazla bağlılık duydukları görülmektedir.

Erdoğan (2006: 57)'a göre de bekâr bir birey ile evli bir bireyin ihtiyaç ve maddi imkân noktaları aynı olmayacaktır ve evli bireyin finansal ihtiyacı, yükü elbette daha fazladır. Bu sebeple evli bir bireyin devamlılığı ile bekâr bireyin devamlılığı aynı değildir. Evli bireylerde bu faktör daha yüksek ve devamlılık daha fazladır.

e) Örgütsel Bağlılık İle Örgütte Çalışma Süresi Arasındaki İlişki: Bu konudaki genel varsayım, örgütte çalışma süresi, çalışanların örgüte yapmış olduğu yatırımların bir göstergesi olarak kullanılmaktadır. Örgütte çalışma süresi arttıkça, çalışanların örgüte yaptığı yatırım ve çabanın da artacağı düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık ile çalışma süresi arasında zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Araştırmaların birçoğunda pozisyonda kalma süresi ile örgütte çalışma süresi ayrı ayrı ele alınmıştır. Örgütte çalışma süresi ile zorunlu bağlılık arasındaki ilişki pozisyonda kalma süresinden daha güçlüdür. Genelde yaş ile ilgili olan bulgular, örgütte çalışma süresi için de geçerlidir. Bir çalışanın örgüt içerisindeki çalışma

süresi arttıkça, çalışanın o örgüte bağlı olarak elde ettiği faydalar da artabilir. Aynı zamanda, bu süre içerisinde çalışan, çalıştığı örgüte özgü beceriler geliştirebilir. Her iki durumda da çalışanın bağlılığı artacaktır (Çırpan, 1999: 61).

Meyer ve Allen (1984), bir çalışanın işyerindeki çalışma süresi ile örgütsel bağlılığın pozitif ilişkili olduğunu ileri sürmüştür. Mottaz (1988), bunu bireylerin ödül almak için kendilerini örgüte bağlamalarıyla açıklamaktadır. Mowday vd. (1979), çalışanların örgütteki çalışma süresine bağlı olarak ilerideki kazançlarının artacağından dolayı örgüte bağlandıklarını ileri sürmektedirler. Dış çevredeki belirsizlikler, kıdem tazminatı vb. kazanımlar, mevcut yatırımların çokluğu, bireyleri örgüte çıkar ilişkisi ile bağlayabilir. Bireyin örgütte çalışma süresi arttıkça yatırımları da o derecede artmaktadır (Gönen, 2016: 28).

Gümüş ve Sezgin (2011: 111)'e göre de yaş faktöründe olduğu gibi örgütte çalışma süresi arttıkça bireylerin bağlılıklarının da artacağı varsayılmaktadır. Çünkü çalışma süresi örgüte yapılan bir yatırımdır. Örgütte uzun süre çalışmış olan bireyler harcamış oldukları emek ve zaman sonucu belirli bir statü elde etmiş ve çeşitli terfi imkânları yakalamışlardır. Bu tür yatırımlar bireyin vazgeçemeyeceği yatırımlar olduğundan örgüte bağlılık hissedeceklerdir (Bakan, 2011: 124).

f) *Örgütsel Bağlılık İle Ünvan Arasındaki İlişki:* Örgütlerde ünversal biçimler yani yöneticilerin yönetim ve liderlik biçimleri ya da çalışanların çalışma biçimleri örgütün amaç ve değerlerine olan bağlılığı etkilemektedir. Üst yöneticiler çalışanlara karşı ne derecede baskıcı ve kontrolcü davranış gösterirlerse, çalışanlar da kendilerini ifade etmek ve yenilikçi fikirler üretmek konusunda kendilerini o derecede engellenmiş hissedecektir. Yöneticilerin, çalışanlarına işlerini nasıl yapacakları konusunda özgür davranma ve inisiyatif kullanma yetkisi verdikleri durumlarda, çalışanlar daha olumlu davranışlar sergilemekte ve örgüte olan bağlılıkları gelişmektedir (İnce ve Gül, 2005: 73). Bu bağlamda, üst yönetimin davranışlarının çalışanların bağlılığının önemli belirleyicilerinden olduğu söylenebilir (Dolu, 2011: 38).

Çalışılan bölüm ya da çalışanın ünvanı, iş ve role ilişkin değişkenler, işin içeriği, kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizliği alt faktörlerinden oluşmaktadır. Ayrıca, katılımcı yönetim, parasal ödüllendirme sistemleri, aşırı iş yükü, iş stresi, grup bilinci, yetkilendirme ve bağımsızlık sistemleri, öğrenme fırsatı da bu faktörlere ilave edilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 119). Çalışanın ünvanı yukarıdaki alt

faktörlere bağılı olarak örgütsel bağılılığı etkilediği ileri sürülmektedir. Mathieu ve Zajac (1990), 48 değışkenle beraber faaliyet alanının da örgütsel bağılılıkla doğrudan ilişkili olduğunu belirtmiştir. Gazi Üniversitesi'nde görev yapan 366 akademisyenin örgütsel bağılılık düzeylerine ilişkin yapılan bir araştırmada ise, akademisyenlerin ünvanları ve çalıştıkları birime yönelik duygusal, devamlılık ve normatif bağılılık düzeylerinin çalışılan akademik birim türüne göre anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür (Boylu, vd., 2007: 65).

1.2.1.2 İş beklentileri

Bir örgüt çalışanı, çalışacağı örgüte bireysel hedeflerini ve ihtiyaçlarını gerçekleştirmek üzere girer. Çalışanın yapacağı işin, bu hedefleri ve ihtiyaçları gerçekleştirmede bir araç olup olamayacağı konusunda beklentileri bulunmaktadır. Örgütün ve işin bu ihtiyaçları karşılayabilme kapasitesi arttıkça çalışanın da örgütsel bağılılığı artacaktır. İyi tanımlanmış bir görev ve örgütün beklentileri ile çalışanın beklentilerinin eşgüdüm içinde olması da bu artışta önemli rol oynayabilmektedir (Çakmak, 2016: 51).

1.2.1.3 Psikolojik sözleşme

Çalışan ile örgüt arasında imzalanan, işgücü ve pazar şartlarına dayanan sözleşme örgütsel bağılılık ile ilişkilidir. Uzun süreli yapılan bir sözleşme, iyi tanımlanmış bir görevin başlangıçta kabul edilmesi anlamını taşır. Bu da örgütün değerlerini paylaşmak ve örgütün üyesi olarak kalmak gibi davranışları beraberinde getirir ve örgütsel bağılılığı artırır (Kalleberg ve Reve, 1992: 9).

1.2.2 Örgütsel Faktörler

Çalışanın örgütsel bağılılık düzeyinde kişisel özelliklerinin etkisi olduğu gibi örgütsel faktörlerin de etkisi söz konusudur.

Örgütsel bağılılığı etkileyen sebepler içerisinde örgütsel yapı ön plandadır. Çalışılan yer ve saatleri örgütsel bağılılıkta önemli bir faktördür. Birey çalıştığı örgüt içerisinde arkadaşları tarafından birtakım psikolojik baskı (yıldırma)'lara maruz kalması, aşırı çalışması, çalışma saatlerinin uzun olması örgütsel bağılılığı olumsuz etkilemektedir (Atalay, 2010: 79).

Birçok araştırmacı tarafından örgütsel bağlılığa etki ettiği düşünölen örgüt içi faktörler; işin niteliği, yönetimin tarzı, çalışanlara verilen önem, kararlara katılım, örgüt kültürü, kontrol ve denetim, ödüller, kariyer olanakları, ücret adaleti gibi değişkenlerden oluştuğu düşünölmektedir (Dolu, 2011: 36).

Aşağıda bu örgütsel faktörlerden birkaçına değinilmiştir.

1.2.2.1 Yönetim yapısı

Yönetimin yapısı, çalışanların örgüt amaçlarına ve değerlerine bağlanma derecelerini etkileyen en önemli faktörlerden bir tanesidir. Çalışanlarına güvenen, katılımcı, yenilikçi ve değişime açık bir yönetim tarzı benimseyen örgütler çalışanların beğenisini kazanmakta ve örgütsel bağlılığın güçlenmesini sağlamaktadır (Bakan, 2011: 147).

Katılımcı ve esnek yönetim anlayışı örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Çünkü bu tarz yönetim anlayışı rol stresini azaltmaktadır. Yönetimin örgütü sosyal ve kültürel bir sistem olarak düşünmesi ve çalışanlarını da insan olarak ele alması yönetime; esneklik ve uyum, örgüte ise istikrar kazandırmaktadır (Cohen, 1992: 539-554).

Katılıma imkân tanımayan ve aşırı merkeziyetçi bir örgüt yapısında ise çalışanlar kararlara katılma imkânı bulamadıkları için örgüt amaç ve değerleriyle özdeşleşme şansı doğmamaktadır.

1.2.2.2 İşin niteliği

İşin yapısı ve kapsamı çalışanın değer yargıları ile uyumlu olduğu sürece örgütsel bağlılık sağlanacaktır. Bu görüş örgütsel bağlılığın ilk araştırılmaya başlandığı yıllardan beri devam eden bir bilgidir. Çalışan kendisi ile özdeşleştiremediği işe daha az bağlılık duyar (Kaya, 2007: 33).

Sökmen'in (2000: 60) ileri sürdüğü görüş doğrutusunda; herhangi bir örgütsel yapılanma kapsamında çalışanlar önderliğinde gerçekleştirilen işin sahip olduğu özellikler, örgütsel anlamda bağlılık hususunda etkileme potansiyeli ihtiva etmekte olan en ehemmiyetli etmenler içerisinde sayılabilmektedir. Gerçekleştirilen işin sahip olduğu ehemmiyet derecesi, örgütsel yapılanmanın dışarısında bulunan çevre ile

örgütsel yapılanma kapsamında gerçekleştirilen herhangi bir işin çalışanların hayatları üzerinde sahip olduğu etkileme potansiyeli ile açıklanmaktadır.

1.2.2.3 Ücret düzeyi

Örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli etkenlerden biri de ücret düzeyidir. Ekonomik krizler yaşayan çalışanlar açısından almış oldukları ücret düzeyi, işi bırakıp bırakmama kararının alınmasında pek çok faktörden daha önemli etkiye sahiptir. Çünkü çalışanın aldığı düşük düzey ücretler onları daha iyi parasal kaynaklar aramaya yönlendirmektedir (Türkmen, 2016: 62).

Alınan ücretin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde, geçim ve yaşam standartları kadar çalışanlar arasındaki eşit ve adil ücret dağılımı da önemli bir etkidir. Çalışanlar örgütte uygulanan ücret politikasının dengeli ve adil olduğunu düşündükleri takdirde örgütsel bağlılık seviyeleri de bundan pozitif yönde etkilenecektir (Gümüş ve Sezgin, 2012: 112-113).

1.2.2.4 Örgütsel adalet ve etik

Örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir değişken de çalışanın elde ettiği kişisel çıktılardan çok, örgütün yönetsel adaletidir. Çünkü örgütün çalışana adil davranma kapasitesini yöntemleri gösterir. Bu yöntemler doğru ise ücreti düşük olsa bile çalışan örgütü olumlu algılayacaktır (Çakmak, 2016: 56).

Örgütsel adalet ve etik, çalışma koşullarının, iş ilişkileri, ödül ve cezaların uygulanması konularında çalışanlar arasında herkese adil muamele edilip edilmediği ile ilgilidir. Bu bakımdan insan kaynakları yöneticilerinin adil ve insancıl çalışma koşullarına kavuşulması ve örgütsel adaletin sağlanması konusunda aktif rol almaları gerekmektedir. Zira örgütsel adalet ve iş etiğine aykırı davranan bir işletmedeki çalışanların işletmeye güvenmesi, ona inanması ve bağlılık göstermesi beklenemez (Çakır, 2006: 45'dan aktaran. Karasu,2009: 48).

1.2.2.5 Örgütsel ödüller ve cezalar

Örgüt içerisindeki ödül ve cezalar da örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerdir. Ceza ve ödüllendirme yöntemleri, yönetenlerin çalışanları kontrol altında tutmak ve örgütün hedefleri doğrultusunda ilerletmek amacıyla kullandıkları

güdüleme araçlarıdır. Ödül yöntemi, olumlu güdülemeye yöneliktir ve etkisi ceza yöntemine göre daha uzun sürelidir. Ödülün çalışanın ihtiyaç nitelik ve niceliğine, beklentilerine ve kişiliğine uygun olması gerekmektedir. Her örgütsel yapının ödül istemleri farklılık göstermektedir. Örgütsel ödüller yeterli doyum sağladığında çalışanın devamlılığını, örgütte kalmasını ve örgütü koruyup benimsemesine zemin hazırlar. İş güvencesi, maaş, iyi sağlık koşulları, sağlık ve dinlenme izinleri, ikramiye, prim sistemleri, spor aktiviteleri, tatil ve yazlık kamp gibi olanaklar, başarıya özendiricidirler (Balcı, 1992: 48-49).

1.2.3 Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden üçüncüsü de örgüt dışı faktörlerdir. Bunlar alternatif iş imkânları, profesyonellik, ülkenin sosyo-ekonomik durumu ya da işsizlik oranı gibi faktörleri ele alabiliriz.

1.2.3.1 Alternatif iş imkânları

Allen ve Meyer'in (1990) görüşüne göre, yeni iş bulmaya yönelik imkânların bulunması, işe başlama eyleminin gerçekleştirilmesinin sonrasında bireylerin örgütsel açıdan bağlılıkları üzerinde en fazla önem arz eden örgüt dışı etken olarak ifadelendirilmektedir. Farklı iş olanaklarının var olmaması bilincine varılmakta olunan maliyetleri yükseltmektedir. Çalışmakta olan bireylerin olası iş fırsatlarının fazla olmaması durumuna yönelik olan inançları, çalışmalarını sürdürmekte olduğu örgütteki işyeri sahibine olan devama yönelik bağlılıklarını o denli etkileyecektir (Erdoğan, 2015: 102).

Capelli'ye göre, çalışanın iş olanakları çalışanın demografik özellikleriyle ilişkili olup, iş olanaklarının çok olması halinde devam bağlılığı azalmakta, iş olanaklarının az olması, işsizlik oranının yüksek olması veya ekonomik kriz yaşanması halinde örgüte olan bağlılık artmaktadır (Karasu, 2009: 48).

1.2.3.2 Profesyonellik

Profesyonellik, çalışanın mesleği ile özdeşleşmesi ve yaptığı işin gereklerini önemsemesini içeren süreçtir. Çalışan profesyonelliğin bir sonucu olarak çalıştığı örgüte daha da bağlanır ve işini benimser. İnce ve Gül (2005) profesyonelliğin

içeriğine ilişkin çeşitli özellikler öne sürmüştür. Buna göre profesyonel çalışanlar (Akt. Kara, 2016: 16);

1. Kendi kurdukları ya da üyesi oldukları örgütler aracılığıyla, çalıştıkları alanda güncel gelişmeleri takip etmeye ve edindikleri bilgileri paylaşmaya özen gösterirler,
2. Bu çalışanların toplumsal sorumluluk algıları daha yüksektir,
3. Çalışanlar çalıştıkları alanlarda kabul ettikleri ve benimsedikleri kurallara güven duyarlar,
4. Özerk biçimde hareket etmeyi ve bağımlı olmamayı benimserler,

1.3 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılmasıyla İlgili Modeller

Birçok araştırmacı, örgütsel bağlılık davranışının çok boyutlu bir yapıya sahip olması nedeniyle, konuyu farklı boyutlarıyla ele almış ve daha değişik yaklaşımlar ortaya koymuşlardır. Bu yaklaşımların belirlenmesindeki temel unsur, örgütle çalışanların ilişkisini ortaya çıkaran psikolojik bir yapıya ve örgütteki üyeliği devam ettirip ya da ettirmeme kararını belirleyecek özelliklere sahip olup olmadığıdır (Uygur, 2009: 12-13).

Araştırmacılar, örgütsel bağlılığı, alanda çalışma yapan kişiler ve yaklaşımlarına göre, kronolojik sıraya ya da içeriğe göre olmak üzere değişik şekillerde gruplandırma yollarına başvurmuşlardır (Balay, 2014; Brown, 1996; Celep, 2014; Cohen, 2007, Akt. Çıkrıkçı, 2016: 14).

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında üç tür yaklaşım dikkati çekmektedir. Bu üç yaklaşım içerisinde davranışsal bağlılık, tutumsal bağlılık ve çoklu bağlılık yaklaşımları yer almaktadır (Gül, 2002: 40).



Şekil 1.2: Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması (Gül, 2002: 40).

1.3.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Bu yaklaşım, çalışanların örgütleriyle olan ilişkileri hakkında düşüncelerini sağlayan süreç üzerine odaklanır. Birçok açıdan, çalışanların kendi değer ve hedeflerinin örgütün değer ve hedefleriyle ne derece uyumlu olduğuna odaklanan bir düşünce yapısı olarak değerlendirilebilir (Doğan, 2013: 71).

Tutumsal bağlılık yaklaşımı, sadece çalışanın çalıştığı örgüt tarafından belirlenmiş kurallara bağlayıcılığına pasif bir sadakati değil, aynı zamanda örgütün vizyonuna, misyonuna, amaçlarına, refahına ve başarısına bilinçli olarak katkıda bulunmak üzere kendisinden de bir şeyler katmak istediği, aktif bir ilişkiyi belirtmektedir (Varoğlu, 1993: 8).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde; tutumsal bağlılıkla ilgili ortaya konan yaklaşımlardan Kanter, Etzioni, O'Reily ve Chatman ile Allen ve Meyer'in geliştirdiği örgütsel bağlılık sınıflandırmaları öne çıkmaktadır.

1.3.1.1 Kanter'in örgütsel bağlılık modeli

Kanter'e göre örgütsel bağlılık; "kişilerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sistemlere vermeye istekli olmaları, istek ve gereksinimlerini tatmin edecek sosyal ilişkilere kişiliklerini birleştirmeleridir" (Akt. Kaygısız, 2012: 39).

Kanter (1968) örgütsel bağlılığın işleyişini şu şekilde ele almaktadır. Ona göre; “çalışanın örgüt çerçevesindeki amaç ve kuralları kişiliğiyle birleştirerek sosyal ilişkileri vasıtasıyla örgüte bağlanması” biçimindedir. Kanter bu süreci açıklarken kişilik sistemi ve sosyal sistem adında iki sistemin varlığından söz eder. Bunlardan kişilik sistemi, bireylerin bağımız kişilik alanını ifade ederken, sosyal sistem ise bireyin bir nesneye veya örgüte bağlılık sürecini ifade etmektedir. Bu model içerisinde üç tür bağlılık yer almaktadır. Bunlar; devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır (Kanter, 1968: 499-517).

a) Devama Yönelik Bağlılık: Devam bağlılığı söz konusu olduğunda üyeler örgüt üyeliğini sürdürme kararı ve örgütten ayrılmanın maliyeti değerlendirmesi yaparlar. Eğer kişi sistemden ayrılmanın kalmaktan daha maliyetli olacağını, diğer bir ifade ile sistemde içerisinde kalmanın kârlı olacağını düşünürse, kendini üyeliğini sürdürmek zorunda hissedebilir (Gül,2002: 42).

b) Kenetlenme Bağlılığı: Örgüt çalışanlarının psikolojik bağlılıklarını ve kenetlenmelerini sağlamak amacıyla yeni çalışanların herkese tanıtılması, çalışan oryantasyonu, üniforma ve rozet benzeri sembollerin kullanımı, kuruluş kutlamaları gibi yöntemlere başvurulabilir. Bu şekilde örgüt üyeleri arasındaki bağlılık gelişecektir (Gül, 2002: 42).

c) Kontrol Bağlılığı: Örgütün veya grubun kuralları ve örgüt liderinin emir ve kurallarını sürdürmek de kontrol bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların bireysel davranışlarını örgütün yazılı veya yazılı olmayan kuralları yönlendirmektedir. Kontrol bağlılığı ile örgüte ve örgütün kurallarına olumlu bakış açısı da sergilenmektedir. Nitekim çalışanlar örgütün değer ve amaçlarının kendisi için önemli bir rehber olduğunu benimsediğinden kontrol bağlılığı ortaya çıkmaktadır (Gül, 2002: 42).

Kanter (1968: 499-517) aynı anda bu bağlılıkların tamamını içeren sistemlerin diğer sistemlerle karşılaştırıldığında daha kalıcı bir bağlılık özelliği göstereceğini ifade etmektedir.

1.3.1.2 Etzioni'nin örgütsel bağlılık modeli

Örgütsel bağlılığı sınıflandırmayla alakalı ilk çalışmalardan biri Etzioni tarafından yapılmıştır. Etzioni örgütün üyeler üzerindeki güç ya da yetkinliklerinin üyenin örgüte yaklaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Etzioni, örgütsel

bağlılığı; yabancılaştırıcı bağlılık, ahlaki bağlılık ve hesapçı bağlılık olmak üzere üçe ayırmıştır (Bayram, 2005:129).

a) Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bu bağlılık türü, bireyin örgüte karşı olan olumsuz uyumdur ve zorlayıcı güçle ilişkilendirilmektedir. Birey kendi seçiminden dolayı değil, baskı ve zorlama sonucunda örgütte yer almaktadır. Hapishanelerdeki mahkûmlar ya da işgal altındaki bir bölgede yaşayan insanlar buna örnek olarak gösterilebilir (Etzioni, 1971).

b) Hesapçı Bağlılık: Bu bağlılık türü, bireylerin örgüte olan karşılıklı çıkarları çerçevesinde gerçekleşen, olumlu ya da olumsuz yönelimler şeklindeki bağlılıktır. İş adamlarının ya da ortak projeler yürüten farklı şirket çalışanlarının bağlılık türleri, bu bağlılıkla yakından ilişkilidir. Bu bağlılığın elde edilmesi için kazanç odaklı güç kullanılmaktadır (Etzioni, 1971).

c) Ahlaki Bağlılık: Bireyin, örgütün değer ve normlarını içselleştirmesi ve güçle özdeşleşmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bağlılık, bireylerle bireyler ve bireyle örgüt arasında yatay ya da dikey boyutta gerçekleşebilir. Bir cemaat üyesinin cemaatine, bir partinin partisine, bir sendikâlinin sendikâsına ya da bir öğrencinin öğretmenine bağlı olması bu bağlılık türü kapsamına girmektedir. Ahlaki bağlılığın kaynağı normatif güçtür (Etzioni, 1971).

Örgüt çalışanın davranışlarının sınırlandırılması halinde çalışanın, örgüte olumsuz tavırlar almasına sebep olur (Bayram, 2005: 130).

Etzioni'ye göre; örgütün beklentilerine ve kurallarına uygun davranışlar sergilemesini sağlayan bu bağlılığın oluşmasına etki eden üç tür gücün varlığından söz edilebilir. Bunlar; Korkutma gücü, Ödüllendirici güç, Sembolik güçtür. Korkutma veya cezalandırıcı güç, örgütün yerleşmiş ilke ve beklentilerine riayet edilmediğinde uygulanacak olan cezalarla alakalıdır. Ödüllendirici güç, maaş, özendirme, prim, ücretli izin gibi ödüllerin kontrolü ve dağılımıyla alakalıdır. Sembolik güç ise saygınlığını arttırma, itibar ve hoş görme gibi sembolik mükâfatlandırma ile alakalıdır (İnce ve Gül, 2005: 34).

1.3.1.3 O'Reilly ve Chatman'in örgütsel bağlılık modeli

O'Reilly ve Chatman (1986)'a göre örgütsel bağlılık, "çaba göstermek için yönetsel değerleri içselleştirme, örgütün kararlarına katılma, gönüllülük ve çalışanların kimliklerini yönetimlerinin ve örgütlerinin amaçlarıyla tanımlamasıdır"

(Dick ve Metcalfe, 2001: 113). O'Reilly ve Chatman (1986: 493)'a göre örgütsel bağlılık "uyum, içselleştirme ve özdeşleşme" olmak üzere üç boyuta sahiptir.

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı, "örgüt ile çalışan arasındaki psikolojik bağ" olarak ifade etmektedirler. Örgüt ile çalışan arasında psikolojik bağın gelişmesini sağlayan en önemli mekanizma "özdeşleşme"dir. Çalışan, örgütün amaçlarını, özelliklerini ve değerlerini kabul eder ve bununla kendisini özdeşleştirir. Bu durumda çalışan örgütün özelliklerini ve bakış açısını kabul eder ve kendini bu duruma uyarlar (İlsev, 1997: 34).

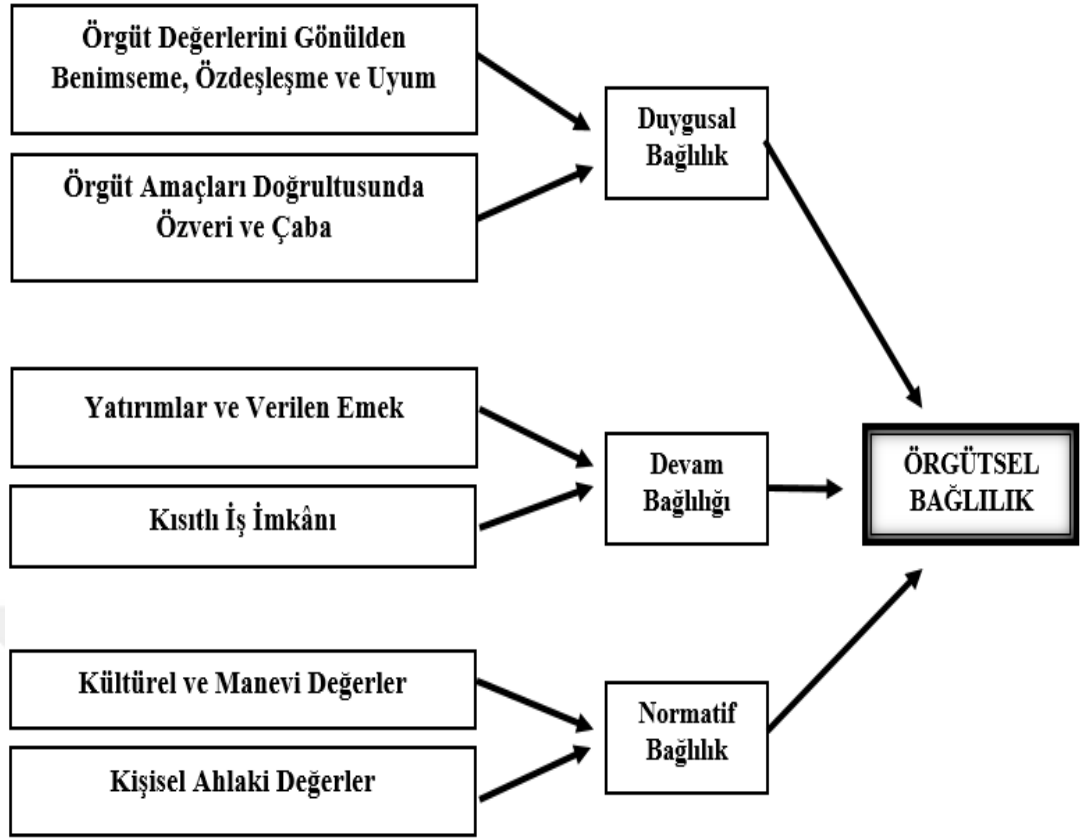
Balay (2000: 96)'a göre; "örgütsel bağlılıkta uyum zorunluluktur ve kısa dönemli olup acil zamanlarda geçerlidir, içselleştirme ise, çalışanın davranış ve tutumlarını örgüt ve örgütteki diğer çalışanların değerler sistemiyle uyumlu kılmasının sonucu olarak ortaya çıkmaktadır" (Akmaz, 2016: 28).

1.3.1.4 Alen ve Meyer'in çok boyutlu örgütsel bağlılık modeli

Örgütsel bağlılık araştırmaları arasında, Allen ve Meyer (1987)'in geliştirmiş oldukları üç bileşenli model en çok kullanılanıdır.

Allen ve Meyer (2004: 2) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durum olarak görmüşlerdir. Bu durumu, bireylerin davranışlarıyla açıklamaktadırlar. Bireyin örgütte kalmaya devam etmesi bağlılığın belirtisidir.

Allen ve Meyer (2004: 63), örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalara dayanarak bağlılığı; şekil 1.3'te de görüldüğü gibi duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üçe ayırmıştır.



Şekil 1.3: Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli (Meyer ve Allen, 1991: 61).

1) *Duygusal Bağlılık*: “Duygusal bağlılık, çalışanın çalıştığı örgüte saygı, sadakat, sevgi ve ait olma gibi duygularla psikolojik olarak bağlanması” olarak tanımlanmaktadır. Çalışanın çalıştığı örgütle birtakım değerleri paylaşmasını, örgütte çalışmaya devam etmek istemesini, uyum ve birlik içinde olmasını ifade etmektedir (Uygur, 2009, s. 18).

Duygusal bağlılığa sahip bir çalışan, kendisini çalıştığı örgütün bir parçası olarak gördüğünden, örgüt onun için büyük bir değer ve anlam ifade eder. Bu nedenle çalışan örgüte üye olmaktan büyük bir memnuniyet ve gurur duyar (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Herscovitch, 2001).

Akpınar’a (2007) göre duygusal bağlılık, “belirli bir örgütsel yapılanma kapsamında çalışmalarını sürdüren ve o örgütün çalışanı olarak lanse edilmekte olan bireyin sahip olduğu gaye ve kişisel değerleriyle, üyesi olarak bulunduğu örgütsel yapılanmanın sahip olduğu gaye ve örgütsel değerlerin bir bütünü oluşturduğu kısacası belirli bir senkronizasyon içerisinde bulunduğu fikrine sahip olması durumunda, örgütsel yapılanmaya karşı geliştirdiği, duyduğu bağlılığa verilmekte olan isimdir” (Küçüksüleymanoğlu ve Çelik, 2014: 22).

Allen ve Meyer'e (1990: 17) göre duygusal bağlılığı etkileyen faktörler şöyle sıralanmıştır:

a) Örgütsel Bağımlılık: Çalışanın, örgütün hedeflerine ve başarabileceklerine inanması, güvenmesi.

b) Hedef Açıklığı: Çalışan örgüt için yapacakları hususunda bilgi edinmesinin sağlanması.

c) Örgütün Yeni Fikirlerle Açık Olması: Örgüt yönetiminin, çalışanın fikir ve önerilerini önemsemesi.

d) Eşitlik: Çalışanlara adil ve eşit davranılması.

e) İşin Niteliği: Çalışana verilen görevin durağan olmayan, akıcı, yeni bir şeyler öğrenmesini sağlayan, heyecan ve mücadele gerektiren ya da oldukça zor olan bir iş olması.

f) Katılım: İş görenin örgüt içi kararlara katılımının sağlanması.

g) Rol Açıklığı: Çalışana verilen görevin tanımlanabilmesi açık ve net olması.

h) Arkadaş Bağlılığı: Örgütte çalışanların arkadaşları ile sağlıklı iletişim kurabilmesinin sağlanması.

i) Kişisel Önem: İş görenlerin, yaptığı işin örgüte fayda sağladığı izlenimi vererek kendini önemli hissetmesinin sağlanması.

j) Geri Bildirim: İş görene yaptığı işle ve başarısıyla alakalı bilgi verilmesi.

Duygusal bağlılıkta çalışan, örgüte dâhil olmakla birlikte, örgütle özdeşleşip, değişime daha açık olmakta ve işten ayrılma davranışını daha az göstermektedir (Zadeoğluları, 2010: 56).

2) *Devam Bağlılığı*: Becker'in "Yan Bahis Teorisi"nden yola çıkarak Allen ve Meyer devam bağlılığını geliştirmişlerdir. Literatürde bu bağlılık türüne rasyonel bağlılık da denilmektedir (Gül, 2002: 45).

Devam bağlılığı, çalışan bireyin örgüte yaptığı yatırımlardan kaynaklanmakta ve gelişmektedir. Çalışan birey örgüte fazla zaman ve çaba harcadığını ve böylece aslında bir yatırım yaptığını düşünülmektedir. Bu yatırım sebebi ile örgütte devamlılığını sürdürmektedir ve ayrılmak istememektedir. Çoğu zaman bu yatırımlar yaptığı işi sevmenin önüne geçmektedir. Örgüte duygusal bağla bağlı bir çalışan ne kadar ideal bir çalışansa, devamlılık bağı ile bağlı çalışan da o denli sorunlu bir çalışandır (Çetin, 2004: 77).

Örgüte devam bağlılığı ile bağlı olan çalışanlar, işverenler tarafından tercih edilmemektedirler. Çünkü bu bağlılıkta çalışan örgütü benimsememesine rağmen kazanımlarını da kaybetmek istememektedir. Bu durumda çalışan yalnızca örgüt üyeliğini sürdürebilecek kadar, en az düzeyde çaba sarf etmektedirler (Benligiray ve Sönmez, 2011: 53).

Çalışanlarda devam bağlılığının oluşmasına neden olan birtakım bireysel ve örgütsel faktörler bulunmaktadır. Allen ve Meyer, devam bağlılığını etkileyen faktörleri şu şekilde sıralamışlardır (Akt. Mutlu, 2016: 8-9):

a) Yeteneklerin transferi: Çalışanın deneyim ve yeteneklerini, başka bir örgüte taşıyabileceği endişesi.

b) Eğitim: Çalışanın almış olduğu hizmet içi eğitimin başka bir örgüte yarar sağlamayacağı düşüncesi.

c) Kendine yatırım: Çalışanın çaba ve zamanının büyük bir bölümünü mevcut örgütüne vermiş olması nedeniyle kendine yatırım yaptığını düşünmesi.

d) Emeklilik primi: Çalışanın, çalıştığı örgütten ayrılması durumunda çeşitli kazanımları ve emeklilik primini kaybetme korkusu.

e) Alternatif iş olanakları: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda, benzer ya da daha iyi bir iş bulamama korkusu.

f) Yer Değiştirmek: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda, yaşadığı bölgeden taşınmak zorunda kalmaktan korkması.

g) Toplum: Çalışanın yaşadığı yerde uzun yıllardır ikamet etmesi sebebiyle tanınmıyor olması ve yaşı nedeniyle itibar kaybı yaşamak istememesi.

Devam bağlılığında esas olan örgütte kalma ihtiyacıdır. Bu bağlılıkta örgütten ayrılmanın yüksek maliyetli olacağı düşüncesiyle, örgüt üyeliğinin devam ettirilmesi söz konusu olmaktadır (Balay, 2000: 21).

3) *Normatif Bağlılık*: Allen ve Meyer önderliğinde ileri sürülen örgütsel anlamda bağlılık teoreminde karşımıza çıkan üçüncü öncül ise normatif anlamda sahip olunan bağlılıktır.

Bu bağlılık çalışanların örgütte kalmayı devam ettirme ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtmaktadır. Çalışanların üyesi oldukları örgüte karşı bağlılık duyma sebepleri bireysel yarar sağlamaktan çok, bu tür bir davranış göstermenin doğru ve ahlaki olduğunu düşünmelerinden kaynaklanmaktadır. Çalışan örgütün bağlılığını ve kendisini hak ettiğini düşünmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 61-89).

Normatif bağıllıkta esas olan zorunluluktur. Bu doğrultuda bireylerin örgüte bağıllık duymalarında, yaptıklarının ahlaki ve doğru olduğuna inanmaları etkilidir. Normatif bağıllık, kişinin ait olduğu örgüte karşı yükümlülüğü ve sorumluluğu olduğuna inanması ve bu nedenle örgütte kalmaya zorunlu hissetmesine dayanan bir bağıllıktır (Vural ve Coşkun, 2007: 145).

Sonuç itibari ile her bağıllık türü bir şekilde kişileri örgüte bağlamaktadır. Duygusal bağıllığı olan personeller istedikleri için, sürekli bağıllığı olan iş görenler ihtiyaçları olduğu için son olarak normatif bağıllığı olanlarsa zorunlu oldukları için örgüte bağlı kalırlar ve işlerinden ayrılmazlar. Her türlü bağıllığın örgüt için yararlı olduğunu söyleyemeyiz. Çünkü bazı bağıllık türlerinde çalışan kendi çıkarlarını düşünmektedir. Buna karşın başka bağıllık türlerinde ise örgütün çıkarları ön plandadır. Örgütün çıkarlarına öncelik veren bir çalışanın iş verimi ile kendi çıkarlarını ön planda tutan bir çalışanın iş verimi aynı olmaz. Her bağıllık ile farklı sonuçlar ortaya çıkar (Gönen, 2016: 22).

Her üç bağıllık boyutunda da örgüt ile çalışan arasında bir bağ oluşur. Ancak bağıllığın boyutuna göre bağıllık özelliği farklılık gösterebilmektedir. Duygusal bağıllık boyutunda çalışan kendi istediği için, sürekli bağıllık boyutunda çalışanın ihtiyacı olduğu için, normatif bağıllık boyutunda ise öyle olması gerektiği için çalışan örgütüne bağıllık duymaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3).

Üçbileşenli örgütsel bağıllık modeli incelendiğinde, örgüte bağıllıkta boyutlarının beş ortak özelliği ortaya çıkmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 5):

- 1) İş davranışlarını etkiler.
- 2) Çalışanın hissettiklerini yansıtır.
- 3) Örgüt ile çalışan arasındaki ilişkileri gösterir.
- 4) Çalışan devrini ve işten ayrılma niyetini etkiler.
- 5) Çalışan refahını ve sağlığını etkiler.

1.3.2 Davranışsal Bağıllık Yaklaşımları

Örgütsel davranış araştırmacılarının kullanmış oldukları “tutumsal bağıllık” kavramına karşılık, sosyal psikologlar da “davranışsal bağıllık” kavramını kullanmışlardır. Bu kavramı, bağıllığın dışı vurumu olarak değerlendirmek mümkündür. Davranışsal bağıllık, kişilerin örgüte uyum sağlama durumları ve

geçmiş deneyimlerine göre örgütlerine bağlı hale gelme süreci ile yakından ilgilidir (Clifford, 1989: 144; İnce ve Gül, 2005: 48).

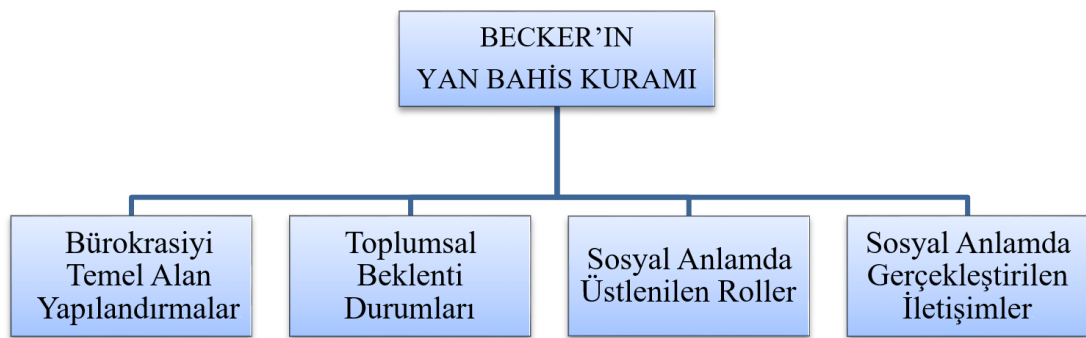
Davranışsal bağlılık, örgütle ilgili geçmiş yaşantıların ve içinde bulunulan durum da etkisiyle örgüte bağlılığın davranışta gözlemlenebilen biçimde açığa çıkmasıdır. Bu davranışlara örnek olarak; işe zamanında gelme, çalışmayı sürdürme ve işten ayrılmaktan kaçınma gösterilebilir. Davranışsal bağlılıkta örgütten ayrılmamanın sebebi kişinin davranışlarıdır (Çöl ve Gül, 2004: 291-306).

Literatürde, davranışsal bağlılık ile ilgili Becker'in "Yan Bahis Yaklaşımı" ve "Salancik'in Yaklaşımı" bulunmaktadır.

1.3.2.1 Becker'in yan bahis yaklaşımı

Becker'e (1960) göre örgütsel bağlılık, çalışanın tutarlı bir davranış dizisini bazı yan bahislere girerek, o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile ilişkilendirmesidir (Akt. Kardeş, 2009: 36).

Bağlılığın "bahse girme" kavramına göre, çalışan inandığı, önem verdiği bir şeyi ortaya koyarak, yani bir nevi bahse girerek örgütüne yatırım yapar. Ortaya koydukları değerler, inançlar ne kadar önemli ise örgütsel bağlılığı da o derece artar. Dolayısıyla Becker'e göre kişi, çalıştığı örgüte duygusal olarak bağlılık hissetmemekte ancak örgütten ayrılacağı zaman olumsuz düşüncelere boğulduğu için örgütte çalışmayı da devam ettirmektedir (Saldamlı, 2009: 23).



Şekil 1.4: Becker'in yan bahis yaklaşımının kaynakları (Saldamlı, 2009: 23).

İlsev'in (1997: 31-34) görüşü doğrultusunda, şekil 1.4'te de görüldüğü gibi Becker'in yaklaşımına yönelik oluşturulmuş dört temel kaynaktan söz etmek mümkündür. Bunlar:

a) *Bürokrasiyi temel alan yapılandırmalar*: Yan bahislerin birinci kaynağı bürokrasiyi temel alan düzenlemelerdir. Örneğin; her ay emeklilik aylığı için aylığından bir miktar kesinti yapılan bir çalışan işten ayrılmak isterse, hakkı olan ve yıllardır aylığından kesilen bu parayı kaybedecek, emekli aylığı alamayacaktır. Emekli aylığı ile ilgili bu bürokratik düzenleme çalışana bir yan bahse sokmuştur.

b) *Toplumsal beklenti durumları*: Çalışan, toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları nedeniyle davranışlarını sınırlayan bazı yan bahislere girebilir. Sık sık iş değiştiren kişilere toplumda güvenilir gözüyle bakılmamasını, bu tür toplumsal baskılara örnek olarak göstermek mümkündür.

c) *Sosyal anlamda üstlenilen roller*: Yan bahisler, kişinin bulunduğu sosyal role uyum sağlamış ve alışmış olmasından da kaynaklanabilir. Böyle bir durumda çalışan, sosyal rolünün gereklerini yerine getirmeye o kadar alışmıştır ki, artık başka bir role uyum sağlayamamaktadır.

d) *Sosyal anlamda gerçekleştirilen iletişim*: “Becker’in yan bahis kaynaklarından dördüncüsü de sosyal iletişimdir”. “Çalışan, başkalarıyla ilişki içindeyken kendisiyle ilgili bir kanaatin yerleşmesini sağlar ve bu kanaatin bozulmaması için ona uygun davranışlar sergilemek durumunda kalır”.

Becker’e göre çalışan, örgütte kaldığı süre içerisinde çeşitli yatırımlarda bulunur ve bunun karşılığında iş arkadaşları, tazminat, emekli ikramiyesi gibi bazı yan faydalar sağlar. Çalışan, bu gibi yatırımları kaybetmemek için örgüt üyeliğini sürdürmeye devam eder (Mowday vd., 1982: 24).

1.3.2.2 Salancik’in yaklaşımı

Salancik’in yaklaşımında örgütsel bağlılık, çalışanın davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır (Gül, 2002: 49).

Çalışan davranışlarının istenen ve değerli davranışlar olduğunu düşündükçe aynı davranışları tekrarlamakta, tekrarlandıkça da davranışları hakkındaki inançları tazelenmekte ve davranışlarına gittikçe daha çok bağlanmaktadır (Salancik, 1977: 63).

Salancik her davranışa farklı şekilde bağlanılabileceğini savunmaktadır. Davranışların özellikleri o davranışlara olan bağlılığa yön verir. Davranışsal eylemlerdeki bağlılık dört ayırt edici özellikte açıklanabilir. Bunlar; belirgin olma, iptal edilebilirlik, irade ve tanınmadır. Bu ayırt edici özellikler davranışları bağlayıcı

kılar ve dolayısıyla kapsamını belirler. Bu eylemler belirgin olabilmekte ve gözlenebilir. Bazı eylemler belirgin olmayıp gözlenemeyebilir, bazı eylemler ise sadece varsayımlardan ibaret ve hayalidir. Diğer bir ayırt edici özellik iptal edilebilirliktir. Bu eylemler uygunluğuna bakılarak ve denenerek gözlemlenebilir. İrade ise kişilerin özgürlüğü ve sorumluluklarıyla bağlantılıdır ve tamamen tanımlanamazlar. Tanınma özelliği eylemi sosyal bir içerikle ilişkilendirir. Tanınma eylemi kişileri ve bu kişilerin türlerini açıklar (Staw ve Salancik, 1982:4-6).

Sears ve arkadaşları (1988: 176), Salancik'in davranışsal bağlılığa olan yaklaşımını, çalışanların, davranış ve tutumları arasındaki bağı koruma eğiliminde oldukları düşüncesine dayandırmaktadırlar. Çalışanın davranışları ile tutumları arasında tutarsızlık olduğu zaman kişi gerilim hissedecektir. Çelişen tutum ve davranışlar, kişi için ne kadar önemliyse, gerilimin de o derecede yüksek olması beklenmektedir. Bu durumda kişi, gerilimi azaltmak için, çelişen davranış ve tutumlarından birini diğeriyle uyumlu hale getirecek şekilde değiştirecektir.

1.3.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Reichers, tutumsal bağlılığı daha fazla geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını öne sürmüştür (Saldamlı, 2009: 25).

Çoklu bağlılık yaklaşımı örgütsel bağlılığı diğer iki bağlılık türünden farklı olarak açıklamaktadır. Çoklu bağlılıkta örgütler ayrı ayrı misyon ve vizyona sahip kümelerden oluşmaktadır. Bu bağlamda çalışanlar örgütlerine, mesleklerine, işlerine, müşterilerine veya üstlerine karşı farklı bağlılık gösterecekleri şeklinde açıklanmaktadır (Saldamlı, 2009: 25).

Çoklu bağlılık yaklaşımı, örgüt içinde birbirinden farklı ögeler ve bu ögelere farklı düzeylerde bağlılık geliştirileceğini öngörmektedir (Balay, 2000: 35).

Çoklu bağlılık yaklaşımı bir çalışan tarafından duyulan bağlılığın bir başka çalışan tarafından duyulan bağlılıktan farklı olacağını vurgulamaktadır. Çalışanlar, örgüt dışı unsur olarak müşteri, meslek odaları ve sendikalara karşı farklı bağlılıklar geliştirebileceği gibi örgüt içinde yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve ilgili oldukları topluluklara da farklı bağlılık dereceleri gösterebilirler (Gül, 2002: 50).

Aşağıda çoklu bağlılık yaklaşım modelleri tablo 1.1'de gösterilmiştir.

Tablo 1.1: Çok boyutlu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık modelleri (Güçlü, 2006: 67).

Araştırmacılar	Bağlılık Modeli	Açıklama
Angle ve Perry	Değer Bağlılığı Devam Bağlılığı	Örgütün hedeflerine arka çıkmak, sahiplenmektir. Örgüt üyeliğinin hazırda, elde bulundurulmasıdır.
QReilly ve Chatman	Uyum Özdeşleşme İçselleştirme	Cezalardan kaçınmak, ödül almak maksadıyla örgüte bağlılık gösterilmesidir. Örgütle yakın temas içinde olma arzusuna dayanır. Birey ve örgütün değerlerin uyumlu olmasına dayanır.
Penley ve Gould	Ahlaki Bağlılık Hesapçı Bağlılık Yabancılaştırıcı Bağlılık	Hedeflerin benimsenmesidir. Yatırımları sonucu elde ettiği kazanımları kaybetmek istememesinden kaynaklanan bağlılık türüdür. Otoriter güç ve baskılar nedeniyle oluşan bağlılıktır.
Meyer ve Allen	Duygusal Bağlılık Devam Bağlılığı Normatif Bağlılık	İş görenin örgüte hissi yaklaşımı sonucu oluşan duygusal bir bağlıdır. Örgüt üyeliğinin sonlandırılması halinde katlanılan maliyetler dolayısı ile örgüte bağlanmaktadır. Örgüte karşı sorumluluk duyması sonucunda zorunlu oluşan bağlıdır.
Mayer ve Schoorman	Değer Bağlılığı Devam Bağlılığı	Örgüt amaç ve değerlerinin kabul edilerek örgüt yararı için emek sarf etmeye gönüllü olmasıdır. İş alternatiflerinin az olması dolayısıyla örgüt üyeliğini sürdürmesidir.
Jaros ve diğerleri	Duygusal Bağlılık Devam Bağlılığı Ahlaki Bağlılık	Vefa, içtenlik, sevgi gibi hisler ile örgüte karşı oluşan psikolojik bir bağlıdır. Örgütten ayrılması halinde katlanacağı maliyetlerden kaçınarak örgüte devam etmesidir. Örgütün hedef ve değerlerini benimseyerek örgüte bağlılık duymasıdır.

1.4 Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri

Sosyal olarak nitelendirilen her alanda olduğu gibi örgütsel anlamda bağlılık hususunda da saptanması ve sonrasında takip edilmesi gereken birtakım göstergelerin varlığından söz edilebilmektedir (Günüşen, 2016: 71).

Örgütsel bağlılık subjektif bir yapıya sahip olmakla birlikte, zamana, mekâna ve kişiye göre farklılıklar gösterebilen, çalışanın örgüte bağlılık gösterip göstermediğini belirlemede kullanılabilen birtakım kriterlere sahiptir (İbicioğlu, 2000: 14-16). Bunlar:

a) Örgütün ortaya koyduğu amaç ve değerleri özümseme

Örgütsel bağlılığın en önemli göstergesi, örgütün amaç, hedef, vizyonu ve değerleri ile çalışanların amaç ve hedeflerinin örtüşmesidir. Örgütün hedef ve amaçlarını kabullenemeyen çalışanın örgütsel bağlılık göstermesi beklenemez. Örgütsel bağlılık konusunun öncülerinden Porter, Steers ve Moynaw “örgütün amaç ve değerlerini güçlü bir inanç duymayı ve bunları kabullenmeyi örgütsel bağlılığın asgari şartı olarak görmüşlerdir. Örgütsel bağlılık düzeyini belirleyecek en önemli kriter, sunulanlar ile beklentiler arasındaki mesafedir (İnce ve Gül, 2005: 9).

b) Örgüt için fedakârlıkta bulunabilme

Çalışanın sadece çalışmakta olduğu örgütün başarısı için kendinden fedakârlıklarda bulunabilmesi, herhangi bir maddî beklenti ve yarar içerisine girmemesi, çalışanın örgütü ile özdeşleştiğinin bir göstergesidir (İnce ve Gül, 2005: 10).

Örgütsel bağlılığı olmayan çalışanlar, maddi bir kazancı olmadığı takdirde örgütleri için beklenenin ötesinde bir çaba harcamamaktadırlar. Ayrıca çalışan, örgütün ücretinde kesintiler yapması ya da kendisinden fazla mesai yapmasını istemesi gibi durumlara rağmen yine de örgütün başarısı için çabalamaya devam ediyorsa bu çalışanın örgütüne bağlı olduğunun ve örgütü için fedakârlıklarda bulunabildiğinin göstergesidir (Somuncu, 2008: 30).

İkinci Dünya Savaşı'nda Japonya'nın nükleer felakete maruz kalmasına rağmen ekonomik anlamda çabucak toparlanmasının arkasında yatan ana neden kültürel özelliğinin örgütlerde de bulunması ve çalışanların ülkelerine olduğu gibi kendi örgütlerine de bağlılık duymalarının sonucu olarak fedakârlıkta bulunmalarındır (İnce ve Gül, 2005: 10).

c) Çalışanlarda örgüte yönelik aidiyet duygularının gelişimi

Varlığını idame ettirdiği örgütsel yapılanma ile arasında ciddi anlamda kuvvet ihtiva eden bağlar oluşturma hedefini gerçekleştirmiş ve bununla birlikte bir üyesi olarak bulunduğu örgütsel yapının ortaya koyduğu çeşitli değerler ile gayelere sıkı sıkıya bağlı olan ve bu değerler ve gayeler ile kendisini bütünleştiren çalışanlar önderliğinde bu hissiyatın geliştirilmesi sürpriz olmamaktadır ve örgütsel yapılanmanın birincil amaçları arasında bu hissiyatı her daim uyanık tutmak gelmektedir. Ciddi anlamda kuvvetli ve pozitif içeriğe sahip bu tarzda hissiyatların

vuku bulması halinde örgütsel anlamda bağlılığın olumlu bir sürece yelken açması söz konusu olmaktadır (Açık, 2015: 15).

Fedakârlıklarda bulunabilme kriterlerini takiben amaç ve değerleri benimseme, çalışanın örgüte yönelik memnuniyetinin göstergesidir. Çalışanın örgütsel bağlılığının sağlanması, örgütün çalışan sorunlarıyla ilgilenmesine de bağlıdır. Motivasyon toplantılarının, iş dışı sosyal etkinliklerin, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru işleyen iletişim sürecinin, çalışanın örgüt üyeliğini devam ettirmesinde olumlu etkileri olmaktadır (Başyigit, 2006: 67).

d) Örgütle bir olma (Özdeşleşme)

Benkhoff (1977) tarafından ileri sürülen görüşe göre, bireyin, kendisi harici bir birey ya da örgütsel oluşumla arasında var olan benzerlikleri göz önünde bulundurması ya da kimi zaman benzeme konusunda gayretlere girişmesi olarak tanımlanmaktadır (Akt. Beşoğlu, 2014: 54).

Çalışanın örgütsel değer ve hedefleri kabullenip benimsemesi örgütle bir olmanın yani özdeşleşmenin gerçekleştiğini göstermektedir. Örgütle bir olma, çalışanların memnuniyet duydukları bir örgütü taklit etmesinden kaynaklanan bir etkileşimdir. Bir çalışan, bir örgütle veya grupla çeşitli sebepler yüzünden özdeşleşmektedir. Örgüt üyeliği çalışanın kendisini gerçekleştirmesine ve kendisini tanımasına yardımcı olmaktadır. Çalışana aidiyet duygusu vermektedir. Örgütün prestiji, güvenilirliği ve imajı yüksek ise çalışanlar çok daha fazla özdeşleşme göstermektedirler (İnce ve Gül; 2005: 10).

Çalışanlar kendilerini tanımlarken kullandıkları özellikleri, örgütlerini tanımlarken de kullanırlarsa, çalışanların örgütlerine karşı güçlü bir bağlılık duydukları ve örgütleriyle özdeşleştikleri söylenebilmektedir. Özetle özdeşleşme, çalışanın değer verdikleri karşılığında örgütü ile bir anlamda kişilik bütünleşmesine girmesidir (Somuncu, 2008: 31).

e) İçselleştirme

Bu gösterge, değerlerin birleştirilmesini içeren ve davranışa rehberlik eden bir etkileşim sürecidir. Çalışanlar kendi değer ve amaçları ile örtüştüğü oranda örgütün değer ve amaçlarını içselleştirirler (İnce ve Gül, 2005: 11). Çalışan, bir çeşit örgütsel kimlik edinmiştir. Yani içselleştirmede, çalışanın değerleri ile örgüt değerlerinin örtüşmesi esastır. Yani çalışan kendi kimliğine örgütün değerlerini de katabiliyorsa

örgütün kimliğini içselleştirmiş olmaktadır. Böylelikle de örgüte bağlanmaması için bir neden görmez (Başyigit, 2006: 67).

1.5 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılık gerek örgüt gerekse de birey üzerinde olumlu ve olumsuz çeşitli sonuçlara kaynaklık etmekte ve çeşitli faktörlerden etkilenecek ortaya çıkmaktadır.

Yapılan araştırmalardan elde edilen bulgular sonucunda, özellikle davranışsal sonuçların örgütsel bağlılıkla güçlü ilişkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Karara katılma, isteklendirme, örgütte kalma arzusu ve iş tatmini bağlılıkla olumlu, devamsızlık ve iş değiştirme ise bağlılıkla olumsuz bulunan en önemli davranışsal sonuçlardandır. Ayrıca örgütsel bağlılığın, devamsızlık, işe geç kalma, performans, işten ayrılma niyeti ve stres gibi iş davranışlarıyla olan ilişkileri üzerine birçok araştırma yapılmıştır (İnce ve Gül, 2005: 94).

Örgütsel bağlılığın sonuçları zaman zaman beklentinin altında ve üstünde çıkabilmektedir. Örneğin; çalıştığı iş yerine bağlı ancak yetenekleri yetersiz, beklentilerin altında olan çalışan bireyleri işverenler çalıştırmak istemez. Diğer taraftan tam tersi olacak şekilde yetenekli çalışan bireylerin, yeteneklerinin ve kabiliyetlerinin farkında olarak işe olan bağlılıklarının düşük olmasıdır. Bu durumun tam ortası olmamaktadır (Atalay, 2010: 85).

Örgütsel bağlılık seviyeleri yüksek olan çalışanların iş motivasyonları ve performansları da yüksek olmakta ve ayrıca daha az devamsızlık yapmaktadırlar. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olmak ya da çalışanların örgüte körü körüne bağlanması durumu her ne kadar avantajlı gibi görünse de olumsuz sonuçlar da doğabilmektedir. Bu durumdaki çalışanlar mevcut durumu korumaya çalıştıklarından, yenilik yapma ve örgütteki değişimlere uyum sağlama yeteneklerinin körelebileceği ifade edilmektedir (Bağcı ve Bursalı, 2011: 12).

Randall (1987) örgüt kültürünün olası sonuçlarını “düşük bağlılık düzeyi, ılımlı bağlılık düzeyi ve yüksek bağlılık düzeyi” üç grupta sınıflandırmıştır (Akt. Oran, 2016: 54).

Tablo 1.2’de de görüldüğü gibi her bir bağlılık düzeyinin de bireysel olumlu-olumsuz sonuçları ve örgütsel olumlu-olumsuz olası sonuçları olarak ele alınmıştır.

Tablo 1.2: Örgütsel bağlılığın olası sonuçları (Randall, 1987: 462).

	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık	Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük. İnsan kaynaklarının daha verimli kullanımı	Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler, Olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma	Düşük performanslı iş görenlerin örgütten ayrılması ile örgüte yeni iş görenler alma ve örgütsel morali yükselterek iş gücü devir hızını azaltma, örgüt içi dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları	Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasa dışı faaliyetler, sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, iş gören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılık	İleri düzeyde sahiplenme duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev Yararıcı iş görenler, bireysel kimliğin örgütten ayrı tutulması	Sınırlı mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları, Bağlılık düzeyinin düşük, ılımlı veya yüksek olup olmadığının kolaylıkla anlaşılabilmesi	Artan iş gören kıdemi, Sınırlı ayrılma isteği, sınırlı iş devri, Yüksek iş tatmini	İş görenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlanması, İş görenlerin görevleri dışındaki bireysel beklentileri ile örgütsel beklentileri dengelemesi, Örgütsel etkinliğin az olması
Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık	İş görenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerinin artması, olumlu davranışların ödüllendirilmesi, İş görenlerin işlerini tutkuyla yapmalarının sağlanması	Bireysel gelişme yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması, Değişime karşı bürokratik direnç, Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim, İş görenler arasındaki dayanışmanın yetersizliği, Görev dışında da örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji	Güvenli ve istikrarlı işgücü, Daha yüksek üretim için iş görenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi, Görev ve performans açısından iş görenler arasında yüksek rekabet Örgütsel amaçların karşılanabilmesi	İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı, Örgütsel esneklik, yenilikçilik ve uyum yoksunluğu Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma. Aşırı çaba gösteren iş görenlere öfke ve düşmanlık besleme Örgüt yararına yasa dışı ve etik olmayan eylemlere girişme

1.5.1 Düşük Örgütsel Bağlılık

Çalışanın, düşük düzey örgütsel bağlılıkta, örgüte karşı güçlü bağları yoktur. Çalışanlarda örgüt amaçlarını gerçekleştirmeye karşı isteksizlik, yapılan işte özensizlik, devamsızlık, verimsizlik, işe geç gelme gibi durumlarla

karşılaşabilmektedir. Çalışan örgüt dışında alternatif iş kaynakları araştırmakta ve mevcut imkânlardan daha fazlasını sağlayabilecek başka bir örgüt bulduğu anda işten ayrılmaktadır (Türkmen, 2016: 67).

Örgütle arasında güçlü bir bağ bulunmayan çalışanların örgüte katkısının oldukça düşük kalması beklenmektedir. Örgütle birlikte hareket etme eğilimleri düşük olan bu tür çalışanların kapasitelerini kullanmadıkları için örgütün hedeflerine ulaşma hızını azaltırlar ve kontrol edilmeleri zordur (Raluca, 2013: 116).

Örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar, bireysel görevle ilişkili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler (Balay, 2000: 94).

Düşük örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikayetlerle sonuçlandığından yeni durumlara uyum sağlanmamakta, müşterilerin güveni kaybolmakta, örgütün adına zararlar gelmekte ve gelir kayıpları meydana gelmektedir. Örgüt içerisinde yayılan informal ve zararlı iletişim, örgütün otorite yapısını tehdit etmekte ve üst yönetimin meşruluğunu sorgulanır hale getirebilmektedir (Saldamlı, 2009: 41).

1.5.2 İlimli Örgütsel Bağlılık

Randall (1987)'a göre, çalışan bu bağlılık düzeyinde sahip olduğu deneyimleri bakımından güçlü, fakat bağlılıkta ve örgütsel özdeşleşmede güçlü seviyelerde değildir. İlimli bağlılık düzeyine sahip çalışanlar, örgütün kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıktığından birey olarak kimliklerini korumak için direnç göstermektedirler (Akt. Gündüz, 2016: 15).

İlimli örgütsel bağlılık iş görenlerin tatmin düzeylerinde belirgin bir artış yaratır. Örgütün amaç ve değerleri ile çalışanın amaç ve değerlerinin uyduğu hallerde, çalışana seçme şansı sunulur, dengeli karar verme üstünlüğü sağlanır ve böylece dengeli bir bağlılık düzeyi oluşur (Başyiğit, 2006: 69).

1.5.3 Yüksek Örgütsel Bağlılık

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyinde çalışanlar, örgüte güçlü eğilimlerle ve tutumla bağlılık gösterirler. Yüksek düzeyde bağlılık, örgüt içerisinde olumlu sonuçların doğmasını sağlamaktadır. Yüksek düzeyde bağlılığa sahip çalışan, örgüte güven verir ve bu güvene bağlı olarak örgütte kararlı iş gücü grubu oluşur. Örgütün

bünyesinde bulunan güven verici ve kararlı iş gücü ise örgüt için en verimli ürünü ortaya koymaya çalışmakta ve örgüt amaçlarını isteyerek kabul etmektedir (Saldamlı, 2009: 42).

Örgütlerine karşı yüksek düzey bağlılık gösteren çalışanlar işlerine karşı da yüksek derecede bağlı iseler örgütün en değerli üyeleri olurlar. Örgütten ayrılmaları çok zordur ve sadece işten doyumсузлук, az ödüllенmiş veya mahrum bırakılmış hissine kapılmaları ve örgüt amaç ve kültürünün değışmesi durumlarında yaşanmaktadır (Balay, 2000: 97-98).

Yüksek örgütsel bağlılık çalışana, ücrette doyum ve meslekte başarı sağlayabileceği gibi örgüt, çalışanın sadakatine karşılık onu üst pozisyonlara getirerek veya ona yetki devrederek ödüllendirmektedir. Bu çalışanların doyumları, iş arkadaşlarından, örgütteki geleceklerinden, işin kendisinden ve denetimden yüksektir. Devamsızlık söz konusu olduğunda, sağlık sorunları ve olan üstü haller dışında mümkün olduğunca devamsızlık göstermezler (Saldamlı, 2009: 42).

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN İNCELEMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

2.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütsel bağlılıkta, çalışan unsuru oldukça önemli bir faktördür. Örgüt bünyesinde gerçekleştirilen üretimsel faaliyetlerin sürekliliğini ve devamlığı sağlamak, çalışanın duygularının ve düşüncelerinin ekseninde gerçekleşmesi nedeniyle çok daha kolaydır. O örgütte çalışmaktan mutlu olan ve çeşitli gereksinimleri karşılanan çalışanların, örgüte karşı bağlılıklarını devam ettirme isteği süreklilik kazanacaktır. Ancak burada her çalışanın örgütsel bağlılık duygusunun aynı olmaması, sınırlayıcı bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt bünyesinde çalışanları yönetmek, karmaşık ve zor bir iş olması sebebiyle örgütsel bağlılık kavramı her geçen gün daha da önem kazanmaktadır (Güçlü, 2006: 6).

Örgütlerin öncelikle önem vermeleri gereken hedef, mutlu, huzurlu ve severek çalışan üyelere sahip olma duygusudur. Bu hedef doğrultusunda gerçekleştirilen araştırmanın amacı; çalışanların örgütsel bağlılıklarının incelenmesidir.

2.2 Araştırma Modeli

Araştırma tanımlayıcı araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir. Tanımlayıcı araştırma modeli; bir problemle ilgili değişkenleri, durumları ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaya yönelik olarak gerçekleştirilen bir araştırmadır (Kurtuluş, 1996: 310).

Genel tarama modellerinden yararlanılan bu araştırmada, iki ve daha çok sayıdaki değişkenin birlikte değişim derecesinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Ayrıca veri toplama araçlarına dayalı olarak elde edilecek verilerin çözümlenmesinde karşılaştırma türü ilişkisel betimlemelere de yer verilmiştir (Karasar, 2005: 88).

2.3 Araştırma Sorusu ve Hipotezler

Alan yazında daha önce örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış çalışmalar incelenmiş ve çalışmanın literatür kısmında kuramsal ilişkiler açıklanmıştır. Bu doğrultuda aşağıda sıralanan araştırma sorusu ile hipotezler oluşturulmuştur.

Araştırmada; “Çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusuna cevap aranacaktır.

Bu araştırma sorusuna cevap bulabilmek için test etmek üzere geliştirilen hipotezler aşağıda sıralanmaktadır.

H₁: Çalışanların cinsiyetleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Çalışanların yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Çalışanların toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₅: Çalışanların unvanı ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₆: Çalışanların medeni durumu ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

2.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma sonucunda ulaşılan bulgular, araştırmada kullanılan örnekleme uygulanan anketin analizine göre elde edilmiştir. Bu nedenle araştırma sonuçları bu örnekleme sınırlı olup farklı örnekler için modelin ayrıca test edilmesi gerekmektedir.

Araştırma için diğer bir kısıtlılık da zaman boyutu ile ilgilidir. Araştırma örnekleminde yer alan katılımcıların algıları değişebileceğinden araştırma uygulandığı zaman ile sınırlıdır.

Araştırmada yer alan ölçekler, bireylerin algılarını ölçmek üzere hazırlanan değerlendirme maddeleri içermektedir. Bu nedenle katılımcıların olması gerektiğinden ziyade ideale yakın olanları işaretlemeleri mümkün olabilmektedir. Bu sebeple çalışmada sosyal beğenirlik etkisi olması da diğer bir kısıttır.

2.5 Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Ankara ilinde bulunan ve Türk havacılık sektöründe faaliyet gösteren X şirketinin 5340 çalışanı oluşturmuştur.

Araştırmanın örneklemini; şirket içerisinde farklı birimlerden ve farklı unvanlara sahip rastgele orantısız örnekleme tekniği ile seçilen 350 çalışan oluşturmaktadır. Ancak dağıtılan 350 anketten 334 tanesi eksiksiz doldurulmuş olarak geri alınmıştır. Anketlerin eksiksiz geri dönüşüm oranı %95,4'tür. Bu sebeple araştırmanın örneklemini 334 çalışan oluşturmuştur.

2.6 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmalarda kullanılacak olan veri toplama tekniğine karar verirken, toplanan verinin niteliğinin yanında, kullanılacak tekniğin, maliyeti ve zamanının da göz önünde bulundurulması gerekmektedir. İşletme araştırmalarında veri toplama amacıyla anket, gözlem ve deney olmak üzere üç yöntem kullanılmaktadır. Hem maliyet hem de zaman açısından en sık kullanılan yöntem, anket yöntemidir. Anket, bilgi alınacak kişilerin doğrudan doğruya okuyup cevaplandıracakları bir soru listesinin hazırlanması şeklinde yapılan gözlemdir.

Araştırmanın amacına uygun olarak, çalışanların örgütsel bağlılık ilişkisini ölçmek için, anket yönteminden yararlanılmıştır.

Araştırma için hazırlanan anket, iki bölümden oluşmaktadır (Bkz. Ek 1). "Birinci bölümde, ankete katılan çalışanların kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik yedi soru bulunmaktadır. Bu bölümdeki sorular, ankete katılan kişilerin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu, şu anki işyerlerinde kaç yıldır çalıştıkları ve unvanlarını belirlemeye yönelik hazırlanmış sorulardır. Anketin ikinci bölümünde, on sekiz sorudan oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeği bulunmaktadır.

Örgütsel bağlılık Ölçeği: Araştırmada Meyer ve Allen (1984-1997) tarafından geliştirilen ve çalışanlarda örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için kullanılan

Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Questionere: OCQ) kullanılmıştır. Meyer ve Allen yapmış oldukları araştırmada örgütsel bağlılığı; duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel bağlılık bileşenine ayırarak ölçmüştür (Baysal ve Paksoy, 1999:8). Araştırmada veri toplamak için kullanılan Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık ölçeği, 5'li Likert skalasına göre tasarlanmıştır. 5'li ölçekteki ifadelerin puanlaması; 1: kesinlikle katılmıyorum, 2: katılmıyorum, 3: kısmen katılıyorum, 4: katılıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum şeklinde yapılmıştır.

Wasti (2000) tarafından 351 kamu ve 916 özel sektör çalışanı üzerinde ölçeğin Türk çalışanlarına uygunluğu sınanmıştır. Söz konusu çalışmada kamu çalışanlarında Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı duygusal bbağlılık için 0,79, normatif bağlılık için 0,75, devamlılık bağlılığı için ise 0,58 olarak bulunmuştur. Özel sektör çalışanlarında Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı duygusal bağlılık için 0,78, normatif bağlılık için 0,80, devamlılık bağlılığı için 0,60 bulunmuştur.

Yapılan bu araştırmada Mmeyer ve Aallen (1984-1997) Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Wasti (2000) tarafından yapılan Türkçe uyarlaması kullanılmıştır. Tüm örgütlerde genel olarak uygulanabilmesi için geliştirilen bu ölçeğin Türk havacılık sektöründe çalışanlara yönelik örgütsel bağlılığını ölçmede geçerliği ve güvenilirliği incelenmiştir.

2.7 Veri Çözümleme Teknikleri

Araştırmada elde edilen veriler SSPSS (Statistical Package For Social Sciences) 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma değişkenleri normal dağılım göstermiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma) ve çıkarımsal istatistikler (T testi, F testi) kullanılmıştır.

Sonuçlar %95 güven aralığında, anlamlılık $p \leq 0,05$ düzeyinde değerlendirilmiştir. Tablolarda araştırmaya katılan kişi sayıları "n", yüzdelik dilimler "%", aritmetik ortalama " \bar{X} ", standart sapma "Ss", frekans "f", anlamlılık "p", T Testi "t" işaretleri ile gösterilmiştir.

2.8 Araştırmanın Bulguları

2.8.1 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi Cronbach's Alpha yöntemi yardımıyla incelenmiştir. Bu analiz sonucunda bulunan Alfa değeri 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır, Alfa değeri 0,50'den küçük ise güvenilir değil, 0,50-0,60 arasında ise düşük güvenilir ve 0,60-0,70 arasında şüpheli derecede güvenilir, 0,70-0,80 arasında ise kabul edilebilir derecede güvenilir, 0,80-0,90 arasında ise iyi derecede güvenilir, 0,90 ve üzeri ise mükemmel derecede güvenilirlik kabul edilmektedir (Cortina, 1993: 98–104).

Araştırmada elde edilen veriler üzerinde gerçekleştirilen analiz sonucunda; ölçeğin genel iç tutarlık Cronbach alpha katsayısı Tablo 2.1'de görüldüğü üzere $\alpha=0,916$ olarak bulunmuştur. Bu değer Cortina (1993)'e göre güvenilirlik düzeyinin mükemmel olduğunu göstermektedir.

Tablo 2.1: Cronbach alpha katsayısı.

	Cronbach Alpha	Toplam
Duygusal Bağlılık	,945	6
Devamlılık Bağlılığı	,879	6
Normatif Bağlılık	,924	6
Genel Örgütsel Bağlılık	,916	18

2.8.2 Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırma sonucunda, anketin birinci bölümünü oluşturan demografik özelliklerden elde edilen veriler Tablo 2.2'de sunulmuştur.

Tablo 2.2: Çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular.

Cinsiyet Durumu	n	%
Kadın	64	19,2
Erkek	270	80,8
Yaş Durumu	n	%
20 - 30 yaş arası	122	36,5
31 - 40 yaş arası	138	41,3

Tablo 2.2 (Devam): Çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular.

41 - 50 yaş arası	46	13,8
51 yaş ve üstü	28	8,4
Öğrenim Durumu	n	%
Lise	112	33,5
Ön lisans	48	14,4
Lisans	132	39,5
Yüksek lisans/Doktora	42	12,6
Meslekteki Toplam Çalışma Süresi	n	%
0 - 5 yıl	104	31,1
6 - 10 yıl	92	27,5
11 - 15 yıl	50	15,0
16 - 20 yıl	36	10,8
21 yıl ve üzeri	52	15,6
İş Yeri Ünvanı	n	%
Teknisyen	160	47,9
Mühendis	60	17,9
Uzman	74	22,1
Yönetici	40	12,1
Medeni Durum	n	%
Evli	218	65,2
Bekâr	116	34,8
Bu işyerinde çalışmak kendi tercihiniz miydi?	n	%
Evet	326	97,6
Hayır	8	2,4
Toplam	334	100

Tablo 2.2’de araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular incelendiğinde; araştırmaya katılanların %80,8’inin erkek, %41,3’ünün 31-40 yaş aralığında, %39,5’inin lisans mezunu, %31,1’inin meslekteki çalışma sürelerinin 0-5 yıl aralığında olduğu, %47,9’unun teknisyen, %65,2’sinin evli, %97,6’sının da bu iş yerinde kendi tercihleriyle çalıştıkları görülmektedir.

2.8.3 Örgütsel Bağlılık Puanlarının Dağılımı

Tablo 2.3'te örgütsel bağlılık anketinin alt basamaklarına ait bulgular yer almaktadır.

Tablo 2.3: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine ait bulgular.

	Madde Sayısı	n	Ort.	Ss	Min.	Max.
Duygusal Bağlılık	6	334	3,820	0,719	1,380	5,000
Devamlılık Bağlılığı	6	334	3,056	0,908	1,180	5,000
Normatif Bağlılık	6	334	3,478	0,847	1,540	5,000
Genel Örgütsel Bağlılık	18	334	3,606	0,634	1,940	5,000

Tablo 2.3 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların “duygusal bağlılık” düzeyi ($3,820 \pm 0,719$) çok yüksek düzeyde; “devamlılık bağlılığı” düzeyi ($3,056 \pm 0,908$) orta düzeyde; “normatif bağlılık” düzeyi ($3,478 \pm 0,847$) yüksek düzeyde; “genel örgütsel bağlılık” düzeyi ($3,606 \pm 0,634$) yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir.

2.8.4 Araştırmanın Hipotezlerine ait bulgular

Yapılan araştırmanın birinci hipotezi olan; “Çalışanların cinsiyetleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” Hipotezine ait bulgular Tablo 2.4'te yer almaktadır.

Tablo 2.4: Çalışanların cinsiyetleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.

	Grup	n	Ort.	Ss	t	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	64	3,867	0,781	0,641	0,124
	Erkek	270	3,708	0,694		
Devamlılık Bağlılığı	Kadın	64	3,419	0,970	1,712	0,008
	Erkek	270	3,845	0,668		
Normatif Bağlılık	Kadın	64	2,954	0,921	1,569	0,179
	Erkek	270	3,196	0,813		
Genel Örgütsel Bağlılık	Kadın	64	3,480	0,870	2,033	0,038
	Erkek	270	3,583	0,791		

$p \leq 0,05$

Tablo 2.4 incelendiğinde; örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devamlılık bağlılığında ($p=0,008$) cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ayrıca genel örgütsel bağlılık bulgularına göre de ($p=0,038$) cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak ($p\leq 0,05$) anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ve hipotez kabul edilmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezi olan; “Çalışanların yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır”. Hipotezine ait bulgular Tablo 2.5’de şu şekilde yer almaktadır.

Tablo 2.5: Çalışanların yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.

	Grup	n	Ort.	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık	20 - 30 yaş arası	122	3,291	0,862	2,265	0,412
	31 - 40 yaş arası	138	3,186	0,614		
	41 - 50 yaş arası	46	3,096	0,752		
	51 yaş ve üstü	28	3,148	0,685		
Devamlılık Bağlılığı	20 - 30 yaş arası	122	3,684	0,775	1,748	0,184
	31 - 40 yaş arası	138	3,267	0,748		
	41 - 50 yaş arası	46	3,014	0,563		
	51 yaş ve üstü	28	3,412	0,862		
Normatif Bağlılık	20 - 30 yaş arası	122	3,021	1,031	1,240	0,196
	31 - 40 yaş arası	138	3,235	0,642		
	41 - 50 yaş arası	46	3,142	0,904		
	51 yaş ve üstü	28	3,330	0,845		
Genel Örgütsel Bağlılık	20 - 30 yaş arası	122	3,332	0,889	1,751	0,267
	31 - 40 yaş arası	138	3,229	0,768		
	41 - 50 yaş arası	46	3,084	0,811		
	51 yaş ve üstü	28	3,296	0,797		

$p\leq 0,05$

Tablo 2.5 incelendiğinde, çalışanların yaş değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda, örgütsel bağlılığın yaş değişkenine göre istatistiksel olarak ($p\leq 0,05$) anlamlı farklılık saptanamamıştır ve hipotez kabul edilmemiştir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi olan; “Çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” Hipotezine ait bulgular Tablo 2.6’da şu şekilde yer almaktadır.

Tablo 2.6: Çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.

	Grup	n	Ort.	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık	Lise	112	3,421	0,944	0,103	0,011
	Ön lisan	48	3,264	0,862		
	Lisans	132	3,026	0,647		
	Y. lisans/Doktora	42	3,006	0,899		
Devamlılık Bağlılığı	Lise	112	3,360	0,896	1,844	0,118
	Ön lisans	48	3,167	0,626		
	Lisans	132	3,067	0,745		
	Y. lisans/Doktora	42	3,142	0,962		
Normatif Bağlılık	Lise	112	3,110	1,032	1,227	0,048
	Ön lisans	48	3,026	0,774		
	Lisans	132	3,068	0,658		
	Y. lisans/Doktora	42	2,967	0,965		
Genel Örgütsel Bağlılık	Lise	112	3,297	0,957	1,058	0,029
	Ön lisans	48	3,152	0,754		
	Lisans	132	3,053	0,683		
	Y. lisans/Doktora	42	3,038	0,942		

$p \leq 0,05$

Tablo 2.6’da, çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular incelendiğinde; duygusal bağlılık ($p=0,011$), normatif bağlılık ($p=0,048$) ve genel örgütsel bağlılık ($p=0,029$) ile eğitim düzeyleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p \leq 0,05$) ve hipotez kabul edilmiştir.

Araştırmanın dördüncü hipotezi olan; “Çalışanların toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezine ait bulgular Tablo 2.7’de şu şekilde yer almaktadır.

Tablo 2.7: Çalışanların toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.

	Grup	n	Ort.	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık	0 - 5 yıl	104	3,126	0,562	2,224	0,124
	6 - 10 yıl	92	3,025	0,667		
	11 - 15 yıl	50	3,245	0,879		
	16 - 20 yıl	36	3,568	0,712		
	21 yıl ve üzeri	52	3,304	0,684		
Devamlılık Bağlılığı	0 - 5 yıl	104	3,225	1,014	1,982	0,841
	6 - 10 yıl	92	3,641	0,965		
	11 - 15 yıl	50	3,167	0,996		
	16 - 20 yıl	36	3,208	0,864		
	21 yıl ve üzeri	52	3,164	0,751		
Normatif Bağlılık	0 - 5 yıl	104	3,012	1,007	2,015	0,324
	6 - 10 yıl	92	3,136	0,754		
	11 - 15 yıl	50	3,096	0,965		
	16 - 20 yıl	36	3,124	0,667		
	21 yıl ve üzeri	52	3,004	0,675		
Genel Örgütsel Bağlılık	0 - 5 yıl	104	3,121	0,861	1,336	0,429
	6 - 10 yıl	92	3,267	0,795		
	11 - 15 yıl	50	3,277	0,946		
	16 - 20 yıl	36	3,300	0,747		
	21 yıl ve üzeri	52	3,157	0,703		

$p \leq 0,05$

Tablo 2.7 incelendiğinde, çalışanların toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkların hangi alt grupları arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda, örgütsel

bağlılık ile toplam çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak ($p \leq 0,05$) anlamlı farklılık saptanamamıştır ve hipotez kabul edilmemiştir.

Araştırmanın beşinci hipotezi olan; “Çalışanların unvanı ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır”. Hipotezine ait bulgular Tablo 2.8’de şu şekilde yer almaktadır.

Tablo 2.8: Çalışanların unvanı ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.

	Grup	n	Ort.	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık	Teknisyen	160	3,124	0,663	2,033	0,022
	Mühendis	60	3,278	0,956		
	Uzman	74	3,110	0,841		
	Yönetici	40	3,687	0,902		
Devamlılık Bağlılığı	Teknisyen	160	3,071	0,847	1,841	0,201
	Mühendis	60	3,415	0,873		
	Uzman	74	3,124	0,645		
	Yönetici	40	3,774	0,950		
Normatif Bağlılık	Teknisyen	160	3,122	1,014	0,947	0,018
	Mühendis	60	3,324	0,947		
	Uzman	74	3,098	0,688		
	Yönetici	40	3,695	0,712		
Genel Örgütsel Bağlılık	Teknisyen	160	3,105	0,841	1,664	0,037
	Mühendis	60	3,339	0,925		
	Uzman	74	3,110	0,724		
	Yönetici	40	3,718	0,854		

$p \leq 0,05$

Tablo 2.8 incelendiğinde; örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ($p=0,022$), normatif bağlılık ($p=0,018$) ve genel örgütsel bağlılık ($p=0,037$) ile unvan değişkeni arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p \leq 0,05$) ve hipotez kabul edilmiştir.

Araştırmanın altıncı ve son hipotezi olan; “Çalışanların medeni durumları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır”. Hipotezine ait bulgular Tablo 2.9’da şu şekilde yer almaktadır.

Tablo 2.9: Çalışanların medeni durumu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular.

	Grup	n	Ort.	Ss	t	p
Duygusal Bağlılık	Evli	218	3,122	0,966	-1,214	0,000
	Bekâr	116	3,265	0,574		
Devamlılık Bağlılığı	Evli	218	3,147	1,023	0,966	0,032
	Bekâr	116	3,129	0,862		
Normatif Bağlılık	Evli	218	3,224	0,679	-2,347	0,214
	Bekâr	116	3,068	0,771		
Genel Örgütsel Bağlılık	Evli	218	3,164	0,965	0,828	0,016
	Bekâr	116	3,154	0,896		

$p \leq 0,05$

Tablo 2.9 incelendiğinde; örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ($p=0,000$), devamlılık bağlılığı ($p=0,032$) ve genel örgütsel bağlılık ($p=0,016$) ile medeni durum değişkeni arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p \leq 0,05$) ve hipotez kabul edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde örgütler küreselleşmenin de etkileri ile hayatta kalmak ve her geçen gün yeni ve güçlü rakiplerle baş edebilmek, azalan pazar paylarını olduğu seviyelerinde tutmak ya da arttırabilmek için, devamlı bir rekabet içerisindeyler. Bu güçlü rekabet koşullarında örgütler sahip oldukları kaynakları daha verimli ve etkin kullanmak durumunda kalmışlardır. En önemli kaynağı insan olan bu örgütler insan gücünü elde tutmak ve verimliliklerini sağlamak için yeni arayışlar içerisine girmiştir

Bu açıdan çalışanların verimlilikleri örgütün başarısının önemli bir parçası olacağından örgütsel bağlılık ölçülerini geliştirebilecek güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmaları gerekmektedir.

Yapılan araştırmalar; örgütlerin faaliyetlerini etkin bir şekilde sürdürebilmelerinin en önemli unsurlarından birinin de örgütüne yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanların varlığı olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık; insan kaynağını elinde tutmayı amaçlayan örgütler açısından çok önemli bir faktördür.

Örgütsel bağlılık faktörünün örgütler açısından bu denli önem arz etmesi sebebiyle bu çalışmada Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli esas alınarak, Wasti (2000) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılarak Türk havacılık sektöründe yer alan çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri incelenmiştir.

Araştırma Ankara ilinde Türk havacılık sektöründe faaliyet gösteren X şirketinin 5340 çalışanı içinden farklı birimlerden ve farklı unvanlara sahip rastgele orantısız örnekleme tekniği ile seçilen 334 çalışan ile yapılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular incelendiğinde; araştırmaya katılanların %80,8'inin erkek, %41,3'ünün 31-40 yaş aralığında, %39,5'inin lisans mezunu, %31,1'inin meslekteki çalışma sürelerinin 0-5

yıl aralığında olduğu, %47,9'unun teknisyen, %65,2'sinin evli, %97,6'sının da bu iş yerinde kendi tercihleriyle çalıştıkları görülmektedir.

Örgütsel bağlılık anketinin alt basamaklarına ait bulgular incelendiğinde; araştırmaya katılan çalışanların “duygusal bağlılık” düzeyi ($3,820 \pm 0,719$) çok yüksek düzeyde; “devamlılık bağlılığı” düzeyi ($3,056 \pm 0,908$) orta düzeyde; “normatif bağlılık” düzeyi ($3,478 \pm 0,847$) yüksek düzeyde; “genel örgütsel bağlılık” düzeyi ($3,606 \pm 0,634$) yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Araştırmanın hipotezlerine ait bulgular incelendiğinde;

H₁: Çalışanların cinsiyetleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Bu hipoteze ait bulgular incelendiğinde; örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devamlılık bağlılığında ($p=0,008$) cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ayrıca genel örgütsel bağlılık bulgularına göre de ($p=0,038$) cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak ($p \leq 0,05$) anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir diğer bir ifadeyle erkeklerin örgütsel bağlılık ortalamaları kadınlardan anlamlı bir şekilde yüksektir ve hipotez kabul edilmiştir.

Araştırmamız bu açıdan; Özel (2009), Tezcan (2010), Güzelbayram (2010), Taş (2012), Uysal (2014), Yanık (2014), Gündüz (2016), Oran (2016) ve Gönen (2016) tarafından yapılan örgütsel bağlılığın cinsiyete göre farklılaştığı bulgularını içeren çalışma sonuçları ile de desteklenmiştir. Buna rağmen; Yalçın ve İplik (2005), Brown ve Sargeant (2007), Çetin (2010), Gök (2011), Keman (2012), Eğriboyun (2013), Sharma (2015), Mutlu (2016) ve Ulutürk (2016) tarafından yapılmış olan çalışmaların sonuçları desteklenmemiştir.

Geleneksel olarak kendisine yüklenen ailevi sorumluluklardan dolayı erkek iş görenlerin kadın iş görenlere göre daha az işten ayrılma niyetinde olacağı ve daha yüksek seviyede örgütsel bağlılık sergileyeceği düşünülebilir.

H₂: Çalışanların yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Bu hipoteze ait bulgular incelendiğinde; çalışanların yaş değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda, örgütsel bağlılığın yaş değişkenine göre istatistiksel olarak ($p \leq 0,05$) anlamlı farklılık saptanamamıştır ve hipotez kabul edilmemiştir.

Araştırmamız elde edilen bu bulgu ile; Çöl ve Gül (2005), Gürkan (2006), Anık Baysal (2012), Karagüzel (2012), Güner (2015), Sharma (2015), Ulutürk (2016), Kara (2016), Gündüz (2016) destekler niteliktedir. Bunun yanı sıra; Brown ve Sargeant (2007), Mert Kaya (2008), Özel (2009), Kurtbaş (2011), Nalbantoğlu (2012), Mutlu (2016)'nı elde ettikleri bulguları desteklememektedir.

Bu çalışmada havacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıklarının yaş değişkenine göre farklılık göstermemesi, bütün yaş gruplarındaki iş görenlerin alternatif iş olanakları, bireysel/örgütsel yatırımlar ve sosyal beklentilerle ilgili benzer düşüncelere sahip olmasından kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca bütün yaş gruplarının örgütle ilgili benzer beklentide ve memnuniyette oldukları da söylenebilir. Tüm yaş grubundaki çalışanların kendini örgütüyle özdeşleştirdiği ve yönetimin, yaş farkını dikkate almadan adil ve objektif olarak iş görenlere yaklaştığı algısının örgütte hâkim olduğu da ifade edilebilir.

H₃: Çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular incelendiğinde; duygusal bağlılık (p=0,011), normatif bağlılık (p=0,048) ve genel örgütsel bağlılık (p=0,029) ile eğitim düzeyleri arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (p≤0,05) ve hipotez kabul edilmiştir.

Araştırmamız elde edilen bu bulgu ile; Yalçın ve İplik (2005) Çulha (2008), Topaloğlu (2010), Türker (2010), Demir (2011), Keman (2012), Taş (2012), Tekingündüz (2012), Emre (2016) ve Gündüz (2016)'ün yapmış oldukları araştırmalarda elde ettikleri bulguları destekler niteliktedir. Ancak bunun aksine; Koca (2009), Tayfun, Palavar ve Çöp (2010), Agun (2011), Eğriboyun (2013), Uysal (2014), Çelik (2015), Ulutürk (2016), Mutlu (2016) ve Gönen (2016)'in yapmış oldukları araştırmalardan elde ettikleri bulgular neticesinde örgütsel bağlılığın eğitim düzeyine göre farklılaşmadığını tespit ederek araştırmamızla örtüşmemektedirler.

Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların örgütsel beklentilerinin yükseleceği, örgütün bunları karşılamada zorluk yaşayacağı ve bu iş görenlerin iş olanaklarının artacağı, sonuç olarak eğitim düzeyi yüksek olan iş görenlerin örgütsel bağlılıklarının düşük olabileceği iddia edilebilir.

H₄: Çalışanların toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular incelendiğinde; çalışanların toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkların hangi alt grupları arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda, örgütsel bağlılık ile toplam çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak ($p \leq 0,05$) anlamlı farklılık saptanamamıştır ve hipotez kabul edilmemiştir.

Araştırmanın bu bulgusu; Mert Kaya (2008), Elbirlik Tülek (2008), Mimaroglu (2008), Topaloğlu (2010), İmamoğlu (2011), Gıcı (2011), Taş (2012), Anık Baysal (2012), Karagüzel (2012), Kılınçarslan (2013), Güner (2015), Ulutürk (2016), Gündüz (2016), Mutlu (2016) ve Gönen (2016)'in araştırma bulgularını desteklemekte olup; Yalçın ve İplik (2005), Çulha (2008), Çetinel (2008), Gök (2011), Keman (2012), Tekingündüz (2012), Emre (2016)'nin yapmış oldukları çalışma bulgularını desteklememektedir.

Çalışma süreleri ve mesleki kıdem arttıkça tecrübe ve mesleğe yapılan yatırımların da arttığı düşünüldüğünde bu çalışmadaki farklılığın anlamsız olması düşündürücüdür. Buna göre tüm mesleki kıdem gruplarındaki çalışanların mesleklerine yapmış oldukları yatırımların bağlılıklarını etkilemediği söylenebilir. Ayrıca tıpkı yaş değişkeninde olduğu gibi, bütün çalışanların örgütle aynı derecede özdeşleştikleri ifade edilebilir. Yönetimin mesleki kıdem değişkenini gözetmeksizin çalışanlarına adil, düşünceli ve objektif davranıyor olmasının ve örgütte bu bağlamda dengeyi sağlamanın örgütsel bağlılığın mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermemesinde etkili olduğu söylenebilir.

H₅: Çalışanların ünvanı ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların ünvanı ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye ait bulgular incelendiğinde; örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ($p=0,022$), normatif bağlılık ($p=0,018$) ve genel örgütsel bağlılık ($p=0,037$) ile ünvan değişkeni arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p \leq 0,05$) ve hipotez kabul edilmiştir.

Bu sonuç, Türker (2010), Keman (2012), Gürbüz (2012), Gündoğan (2016), Emre (2016), Mutlu (2016) ve Oran (2016) tarafından yapılan çalışmaların

bulgularını desteklemede olup; Boylu vd., (2007), Ertan (2008), Çulha (2008) ve Çelik (2015) tarafından yapılan çalışmaların bulgularını desteklememektedir.

Bu bağlamda unvan değişkeninin etkili olduğu görülmüştür. Çalışanlardan farklı unvan gruplarının işten ayrılma konusunda farklı düşündükleri bunda da dezavantajlı grubun dışarıda çok az alternatiflerinin olması ve harcamış oldukları emekten dolayı da başka bir yerde çalışmayı düşünmedikleri değerlendirilmektedir.

H₆: Çalışanların medeni durumu ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Bu hipoteze ait bulgular incelendiğinde; örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ($p=0,000$), devamlılık bağlılığı ($p=0,032$) ve genel örgütsel bağlılık ($p=0,016$) ile medeni durum değişkeni arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($p\leq 0,05$) ve hipotez kabul edilmiştir.

Elde ettiğimiz bulguyu destekler nitelikte, medeni durum ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analiz edildiği çalışmalarda evli çalışanların aile sorumlulukları nedeniyle daha yüksek seviyede örgütsel bağlılık duyduklarına dair bulgular incelendiğinde; Abdulla ve Shaw (1999), Iverson ve Buttigieg (1999), Durna ve Eren (2005), Sönmez (2014), Emre (2016)'nin araştırmalarında elde ettiği sonuçlarla benzer niteliktedir. Bunun yanı sıra; Hartman ve Bambacas (2000), Cengiz (2001), Kömürcü (2003), Gündüz (2016), Kara (2016), Ulutürk (2016)'ün araştırmalarından elde ettikleri bulgular ile araştırmamızın bulguları desteklenmemektedir.

Geleneksel olarak kendisine yüklenen ailevi sorumluluklardan dolayı evli çalışanların bekar çalışanlara göre daha az işten ayrılma niyetinde olacağı ve daha yüksek seviyede örgütsel bağlılık sergileyeceği düşünülebilir.

Elde edilen sonuçlar ışığında genel bir çıkarım yapmak gerekirse, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, işlerini yaparlarken daha istekli olacakları, işlerini başarı ile yerine getirmek için çabalayacakları gerek örgütte çalışan üstleriyle gerekse çalışma arkadaşlarıyla daha iyi ilişkiler geliştirecekleri düşünülmektedir. Örgütsel bağlılık seviyesi düşük olan çalışanlarınsa işlerini yaparlarken isteksiz, gayretsiz ve verimsiz olacakları öngörülmektedir.

Bu çalışma örgütlerin etkinlikleri yerine getirebilmeleri için çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarını artırmaya dönük faaliyetlere büyük önem vermeleri gereğini ortaya koymaktadır.

Araştırma sonucunda şu öneriler getirilmiştir:

- 1) Örgüt içerisinde çalışanlara uygun bir çalışma ortamı oluşturulması, kendilerine değerli olduklarının hissettirilmesi, sunulan eğitim olanaklarıyla kendilerini geliştirme fırsatının verilmesi ve çalışma ortamı içinde kendilerini aranan bireyler olduklarının düşündürülmesi gibi ihtiyaçlarının karşılanmasıyla çalışanların motivasyonlarının artması sağlanır ve dolayısıyla işletmeye olan bağlılık duygularının oluşmasına katkıda bulunulur.
- 2) Yöneticilere hizmet içi eğitimler vererek daha donanımlı hale getirilmeli, yöneticilerin personeli takdir etme ve kendini geliştirmesi yönünde yönlendirmeler yapması ve iyileştirilmeleri sağlanmalıdır.
- 3) Yöneticilerin, çalışanların ihtiyaçlarını daha çok dikkate almaları ve kendini ifade edebilme özgürlüğü tanımaları sağlanmalıdır.
- 4) Örgüt içerisinde görev ve iş yükünün dağıtımında eşitlik sağlanmalıdır.
- 5) Çalışan bağlılığı adaletli ücret dağılımı ve hak eden personele ücret iyileştirilmesi yapılarak sağlanmalıdır. Çalışanların başarılarından dolayı ödüllendirme sistemleri iyileştirilmelidir.
- 6) İş birliği ve dayanışmalar artırılmalı bunu sağlamak için takım çalışması teşvik edilmelidir. Çalışma arkadaşları ve çalışma koşulları iyileştirilerek çalışan bağlılığı artırılmalıdır.
- 7) Örgütsel bağlılığın “örgütsel bağımlılığa dönüşmemesine dikkat edilmelidir. Özellikle ileri yaş grubundaki çalışanlarda gözlenen bu durum kişinin bu işe muhtaç olması ve kişisel anlamda da kendini güçsüz hissetmesinden kaynaklandığı unutulmamalı, bu durumun hem çalışanın kendisi hem de örgüt açısından verimli olmaktan uzak olacağı unutulmamalıdır.
- 8) Araştırmanın sınırlılıkları ve kısıtları dikkate alınarak benzer çalışmaların daha geniş bir örneklem kitlesine hitap ederek yapılması önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Açık, A. (2015). Hastane Çalışanlarında Örgütsel Bağlılık (Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akmaz, A. (2016). Psikolojik Kontrat İle Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Güven İlişkisi: Mersin İlindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Atalay, İ. (2010). Mobbingin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Kamu sektöründen bir örnek. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bağcı, Z. ve Mohan B. Y. (2011). Yöneticilerin Güç Kaynaklarının Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Çalışanların Algılamalarına Bağlı Analitik Bir İnceleme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 9-21.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (1993). *Etkili Okul -Kuram, Uygulama ve Araştırma*, Ankara: Erek Ofset.
- Bar-Hayım, A. ve Gerald S. B. (1992). The Dimensions of Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 379-387.
- Başığit, A. (2006), Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı, Kütahya.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, Sayı:59, 125-139.

- Baysal, A. C., Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Ölçeği. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28, 7-15.
- Benligiray, S. ve H. Sönmez, (2011), Hekimlerin ve Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarını Arttırmayı Sağlayan Faktörler. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13 (3), 49-64.
- Beşoğlu, Ç. (2014). Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki Kocaeli İli Gölcük İlçesi Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44 (511).
- Cingöz, A. (2006). Örgütsel Küçültme Stratejisi ve Küçülen İşletmelerde Çalışan İşgörenlerin Örgüte Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Cohen, A. (1992). Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta- Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13. 539-554.
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*. 78: 98–104.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çakmak, B. (2016). Biçimsel Örgütlerde İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma: Aras Kargo Örneği, Yüksek Lisans Tezi, KTO Karatay Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım, 1.Baskı, Ankara.
- Çıkrıkçı, F. (2016). Kamu Ve Vakıf Üniversitelerinin Yabancı Diller Yüksekokullarında Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Çırpan, H. (1999). Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Çöl, G. (2004), Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6/2, 31-45.
- Çöl, G. ve Gül, H. (2004). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (1), 291-306.
- Demir, T. (2016). Meslek Lisesi Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesine İlişkin Algıları İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dick, G. ve Metcalfe, B. (2001). Managerial Factors and Organisational Commitment A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff. *The International Journal of Public Sector Management*, 14 (2), 111-128.
- Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Hiberlink Yayınları.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29 (Temmuz-Aralık), 37-61.
- Dolu, B. (2011). Bankacılık sektöründe çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma, Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık unsuru ekseninde Örgütsel Bağlılık, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2).
- Erdoğan, M. (2015). Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Erdoğan, H. (2006). Resmi-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Etzioni, A. (1971). *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement and Their Correlates*. New York: Free Press.

- Gönen, Z. (2016). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Karar Verme Süreci Arasındaki İlişki (Kars Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), 37-55.
- Gümüş, S. ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*. İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Gündüz, B. (2016). Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Güvenliği Algıları Arasındaki İlişki: Gebze Organize Sanayi Bölgesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günüşen, Z. E. (2016). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hiçkorkmaz, Ő. (2016). Mobbing Algısının Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi (İzmit İlçesi Kamu Çalışanları Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İlsev, A. (1997). Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara
- İnce, M. ve Gül, H. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Konya: Çizgi Yayıncılık.
- Kalleberg, A. L. ve Torger, R. (1992). Contracts and Commitment: Economic and Sociological Perspectives on Employment Relations. *Human Relations*, 45, 9.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanism in utopisn communities. *American Sociology Review*, 33, 499-517.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (15.Baskı). Ankara: Nobel.
- Karakoç, B. (2016). Öğretmenlerin Okulda Karşılaştıkları Yıldırma Davranışları İle Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Karasu, Y. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Etik Açından Çalışanlar Tarafından Algılanışı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkinine Yönelik Bir

Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kaya, Y. (2007). İstanbul ili, Anadolu Yakası, Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Kaygısız, A. G. (2012). İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Karara Katılma Durumları Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Üniversitesi, Eskişehir.

Kiechel, W. (1985). III, Resurrecting Corporate Loyalty, *Fortune*, Dec. 9, 207- 211. Aktaran: Keith, Human Behavior at Work, *Organizational Behavior*, 180.

Konuk, M. (2006). İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Önemi, Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Küçüksüleymanoğlu, R. ve Çelik, N. (2014). Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Journal of World of Turks*, 6/ 3, 22.

Mathieu, J. E. And Zajac, D.M., (1990), A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, Vol.108, No.2, 171-194.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide*. University of Western Ontario.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents. *Correlates and Consequences*, *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20-52.

Meyer, J.P. ve N. J. Allen (1991), *A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment*. *Human Resource Management Review*, 1.

Mowday, R.T., L.W. Porter, R.M. Steers, (1982), *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York: Academic Press.

- Mutlu, S. K. (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanlar Tarafından Algılanışı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişisine Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Nussbaum, B., vd. (1986). The End of Corporate Loyalty. *Business Week*, aug. 4, 42-49.
- O'Reilly, C. O. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 492-499.
- Oral, H. (2015). Otel İşletmelerinde İş Koşullarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Oran, A. (2016). Yükseköğretim Kurumlarında Örgüt Kültürünün, Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeyleri Açısından İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Aksaray.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2).
- Paşamehmetoğlu, A. ve Yeloğlu, H.O, (2013). *Örgütsel Davranış*, Ed: Ünsal Sığırsait Gürbüz, İstanbul: Beta Yayınları.
- Raluca, R. (2013). Affective organizational commitment, continuance organizational commitment or normative organizational commitment?, *Land Forces Academy Review*, 18 (2).
- Randall, D. M. (1987). Commitment And The Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*, Vol:12, No:3.
- Sağlam, A. Ç. (2008). Teachers views about mobbing (psychological violence) at elementary schools, *Eurasian Journal of Educational Research*, 32.
- Salancik, G. R. (1977), *Commitment And The Control Of Organization Behavior And Belief*. New Directions In Organizational Behavior, B.M.Sraw ve G.R. Salancik, Chicago: Illionisst. Clair Pres, 18.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İş gören Performansı*. 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

- Sears, D. O., Replau, L. A., Freedman, J. L. ve Taylor, S. E. (1988). *Social Psychology*. 6th Edition, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Seymen, O. A. (2008). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sökmen, A. (2000). Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık İle İş gören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Master Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Staw, G. Salancik, B. (1982). *New Directions In Organizational Behavior*. Chicago: St. Clair Press, 1-54.
- Türker, E. (2010). Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Türkmen, F. (2016). Ortaokul Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (Sinop İli Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*. Ankara: Barış Platin.
- Varoğlu, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları. Değerleri, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Vural, B.A. ve Coşkun, G. (2007). *Örgüt Kültürü*. 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Yalçın, A. ve İplik, F.N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki ilişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana ili Örneği, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14/1, 395-412.
- Yavuz, H. (2007). Çalışanlarda mobbing (Yıldırma) algısını etkileyen faktörler: S.D.Ü. Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Yılmaz, Ö. (2002). Örgütsel Bağlılık ve Yönetimin Çalışanlara Karşı Ahlaki Sorumluluğunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Tekstil Sektöründe Bir

Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler,
İstanbul.

Zadeoğluları, S. (2010). Örgütsel Değişime Açıklık Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi,
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal
Bilimler Enstitüsü, İzmir.



EKLER

1. Ek A: Anket Kullanma İzni	62
2. Ek B: Anket Formu	63



Ek-A: Anket Kullanma İzni

Gönderildi: 20 Ocak 2017 Cuma 07:37

Kime: ihsandem06@hotmail.com

Konu: Fwd: Orgütsel bağlilik

Merhaba,

Benzer bir rica ile yazmış olan bir arkadaşına gönderdiklerimi ekte gönderiyorum.

İyi çalışmalar,

Arzu

Guniz merhaba,

Ekte istediğin bildiriği gönderiyorum. Ancak benim görüşüm bu formun özellikle kültürlerarası ölçümlerde eksik kaldığı yönünde olduğu için kendim birtakım maddeler geliştirdim (word dokümanında), bunlar da ekteki JOOP makalesinde geçerlendi. Bununla beraber ölçek hala çokca eksikleri olan bir ölçek olduğu için ileride geliştirilmesi yönünde cesitli fikirlerimin olduğu bir kitap bölümü yazdım, o da ekte. Yani 2000'den bu yana çok şey değişti diyebilirim.

Kitap bölümünün referansı da şöyle:

Wasti, S. A. & Önder, Ç. (2009). Commitment across cultures: Progress, pitfalls, and propositions. In H. J. Klein, T. E. Becker, & J. P. Meyer (Eds.) *Commitment in Organizations: Accumulated Wisdom and New Directions* (pp. 309-343). New York: Routledge Taylor and Francis Group.

Basarılar,

Arzu WASTI

Ek-B: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket Türk Hava Kurumu Üniversitesinde yürütülen bir yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır. Bu tezin konusu, Türk Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesidir. Anket toplam 3 sayfadan oluşmakta ve ankette cevaplanması gereken 2 farklı bölüm bulunmaktadır. Bu ankete vereceğiniz cevaplar sadece araştırma maksadıyla kullanılacaktır. Ankette hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış cevabı yoktur; önemli olan sizin bu konudaki görüşünüzdür. Bu nedenle, değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi için lütfen tüm maddeleri doldurunuz. Sonuçlar, istatistiksel kurallara uygun olarak genelleneceğinden, ankete kimlik bilgisi koymanız istenmemektedir.

Samimi ve değerli fikirleriniz için teşekkür ederiz.

Hazırlayan
İhsan DEMİRBAŞ

Danışman
Prof. Dr. Yıldırım SALDIRANER

1. BÖLÜM

1) Cinsiyetiniz?

Kadın Erkek

2) Yaşınız?

20-30 Arası 31-40 Arası 41-50 Arası 50'nin üstü

3) Öğrenim Düzeyiniz?

Lise Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans / Doktora

4) Meslekteki Toplam Çalışma Süreniz?

0-5 Yıl 6-10 Yıl 11-15 Yıl 15-20 Yıl 21 Yıl ve üzeri

5) Unvanınız?

Teknisyen Mühendis Uzman Yönetici

6) Medeni Durumunuz?

Evli Bekâr

7) Bu işyerinde Çalışmak Kendi Tercihiniz miydi?

Evet Hayır

2. BÖLÜM

	HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KISMEN KATILYORUM	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
	1	2	3	4	5
8. Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluştaki geçirmek beni çok mutlu eder					
9. Bu kuruluşa kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum					
10. Bu kuruluşun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum					
11. Kendimi kuruluşumda ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum					
12. Bu kuruluşun benim için çok özel bir anlamı var					
13. Kuruluşuma karşı güçlü bir ait olma hissim yok					
14. Mevcut işverenimle çalışmaya devam etmek için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum					
15. Benim için avantajlı da olsa kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum					
16. Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim					
17. Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor					
18. Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmayı düşünmem					
19. Kuruluşuma çok şey borçluyum					
20. Şu anda kuruluşumda kalmak istemesem bile kalmaya mecburum					
21. İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor					
22. Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur					
23. Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum					
24. Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kılığı olurdu					
25. Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim					

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : İhsan DEMİRBAŞ
Uyuşu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi: Kırıkkale 07.10.1983
Medeni Hali : Bekar
Adres : Fethiye Mah. Havacılık Bul. TAI Lojmanları B Blok No:13/7
E-Posta Adresi : ihsandem06@hotmail.com
İletişim (Telefon) : 0 (533) 625 03 83

EĞİTİM

Lise : Kırıkkale Anadolu Otl. ve Tur. Meslek Lisesi 2002
Lisans : GOP Üni. Zile Dinçerler Turizm İşl. ve Otl. Y.O. 2007
Yüksek Lisans : THK Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana
Bilim Dalı İşletme Programı 2017

MESLEKİ DENEYİM

2010 - TAI (TUSAŞ) Tai Guesthouse Desk Clerk
2009 – 2010 Halk Eğitim Merkezi (HEM) Teacher Course (Accounting - Front
Office Food & Beverage Services)
2008 – 2009 Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) Teacher (Accounting – Front Office
Food & Beverage Services)
2006 – 2008 Grand Anatolian Hotel Desk Clerk Shift Leader

YABANCI DİL

İngilizce İngilizce (iyi)