

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ:
BİR KAMU KURUMUNDA ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hacer ÜNAL

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

HAZİRAN 2018

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ:
BİR KAMU KURUMUNDA ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hacer ÜNAL

1303811045

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Dursun BİNGÖL

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1303811045 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi Hacer ÜNAL, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma” başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Dursun BİNGÖL
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

.....

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

Kabul/Red

.....

: Prof. Dr. Belgin AYDINTAN
Gazi Üniversitesi

Kabul/Red

.....

: Dr. Öğr. Üyesi Rahime Dilek KOÇAK
Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Kabul/Red

.....

Tez Savunma Tarihi: 06 Haziran 2018

ONAY
Yrd. Doç. Dr. Adnan GÜZEL
Enstitü Müdürü
06 Haziran 2018

(Handwritten signature)

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

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma” adlı çalışmamın tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığı ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

06/06/2018

Hacer ÜNAL

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın ortaya çıkma sürecinin her aşamasında bana bilgi ve deneyimlerinden yararlanma imkânı veren ve bana gösterdiği sonsuz destekleri için saygıdeğer danışman hocam Sayın Prof. Dr. Dursun BİNGÖL'e teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Tez jürimde yer alarak engin bilgi ve görüşlerini benden esirgemeyen değerli hocalarım Prof. Dr. Belgin AYDINTAN'a ve Dr. Öğr. Üyesi Rahime Dilek KOÇAK'a teşekkür ederim.

Tezimin yazım sürecinde manevi destekleriyle ve tecrübeleriyle bana yol gösteren hocalarım Doç. Dr. İlhami YÜCEL'e, Doç. Dr. Cem Harun MEYDAN'a ve Dr. Alper Bahadır DALMIŞ'a şükranlarımı sunarım.

Hayatımın her evresinde, benden maddi manevi desteklerini esirgemeyen, her zaman yanımda olan, tez yazım sürecinde bana sabır gösteren canım aileme anlayışları için sonsuz teşekkür ederim.

Haziran 2018

Hacer ÜNAL

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	viii
ŞEKİL LİSTESİ	ix
KISALTMALAR LİSTESİ	x
ÖZET	xi
ABSTRACT	xiii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	4
ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	4
1.1 Örgütsel Destek Kavramı	4
1.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Önemi	6
1.3 Algılanan Örgütsel Destek Kuramları	7
1.3.1 Karşılıklılık Normu Kuramı	7
1.3.2 Örgütsel Destek Kuramı	8
1.3.3 Sosyal Değişim Kuramı	8
1.4 Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler	9
1.4.1. Örgütsel ve Yönetimsel Faktörler	10
1.4.1.1 Yönetici desteği	10
1.4.1.2 Ödül sistemi ve çalışma koşulları	12
1.4.1.3 Örgütsel adalet	13
1.4.1.4 Destekleyici örgüt kültürü	14
1.4.1.5 Eğitim ve kişisel gelişim imkânları	14
1.4.1.6 Psikolojik güvenlik	14
1.4.2 Bireysel Faktörler	15
1.4.3 İşin Yapısından Kaynaklanan Faktörler	16
1.5 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları	17
1.5.1 Örgütsel Bağlılık	18
1.5.2 İş Tatmini	19
1.5.3 İşe Bağlılık	21
1.5.4 Performans	22
1.5.5 Stres Faktörleri	23
1.5.6 Geri Çekilme Davranışları	23
İKİNCİ BÖLÜM	25
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	25
2.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı	25
2.2 Örgütsel Bağlılığın Tanımı, Gelişimi ve Önemi	26
2.3 Örgütsel Bağlılık ve Benzer Konular	32
2.3.1 Mesleğe Bağlılık	32
2.3.2 Yönetime Bağlılık	33
2.3.3 Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık	33
2.3.4 Göreve Bağlılık	34

2.3.5	Kariyere Bağlılık.....	35
2.3.6	Örgütsel İtaat.....	35
2.3.7	Örgütsel Vatandaşlık.....	35
2.3.8	Örgütsel Sadakat	36
2.4	Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	36
2.4.1	Tutumusal Bağlılık Yaklaşımı	37
2.4.1.1	Kanter'in yaklaşımı	38
2.4.1.2	Etzion'nin yaklaşımı	38
2.4.1.3	O'Reilly ve Chatman'in yaklaşımı.....	39
2.4.1.4	Wiener'in yaklaşımı	39
2.4.1.5	Penley ve Gould'un yaklaşımı	39
2.4.1.6	Katz ve Kahn'in yaklaşımı	40
2.4.1.7	Allen ve Meyer'in yaklaşımı.....	40
2.4.1.7.1	Duygusal bağlılık	41
2.4.1.7.2	Devam bağlılığı	42
2.4.1.7.3	Normatif bağlılık	43
2.4.2	Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	45
2.4.2.1	Salancik'in örgütsel bağlılık yaklaşımı	45
2.4.2.2	Becker'in yan bahis yaklaşımı	45
2.4.3	Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	46
2.5	Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	47
2.5.1	Duygusal Bağlılığa Etki Eden Faktörler	47
2.5.1.1	Kişisel faktörler	48
2.5.1.2	İşin niteliği ve işyerine ait tecrübeler	49
2.5.1.3	Örgüt yapısı	51
2.5.2	Devam Bağlılığına Etki Eden Faktörler.....	51
2.5.2.1	Örgüte yapılan harcamalar	52
2.5.2.2	Alternatif iş olanakları ve örgüt dışı faktörler	52
2.5.3	Normatif Bağlılığa Etki Eden Faktörler.....	53
2.5.3.1	Sosyalizasyon deneyimleri	53
2.5.3.2	Örgütün yatırımları.....	54
2.6	Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	54
2.6.1	Bağlılık ve Performans	56
2.6.2	Bağlılık ve İş Tatmini (İş Doyumu).....	57
2.6.3	Bağlılık, Devamsızlık ve İşe Geç Kalma	58
2.6.4	Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	59
2.6.5	Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi	59
2.6.6	Bağlılık ve Stres	60
2.7	Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	61
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM		64
ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA		
ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR KAMU KURUMUNDA		
YAPILAN ARAŞTIRMA		64
3.1	Araştırmanın Konusu.....	64
3.2	Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	64
3.3	Araştırmanın Yöntemi	65
3.3.1	Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli	66
3.3.2	Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Yöntemleri	67
3.3.3	Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	68
3.3.4	Araştırmanın Varsayımı ve Kısıtları	68

3.3.5 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	68
3.3.6 Örgütsel Bağlılık Ve Alt Unsurları İçin Tanımlayıcı İstatistikler.....	69
3.3.7 Duygusal Bağlılık Ölçeği.....	70
3.3.8 Devam Bağlılığı Ölçeği	70
3.3.9 Normatif Bağlılık Ölçeği	71
3.3.10 Araştırmada Kullanılan Veri Analiz Yöntemleri.....	71
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	72
ARAŞTIRMANIN BULGULARI	72
4.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	72
4.2 Ölçeklerin Geçerliliğine İlişkin Bulgular	75
4.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ve Güvenirlik Katsayısı	76
4.4 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin DFA Analizi ve Güvenirlik Katsayısı.....	79
4.5 Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular	81
4.5.1 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Görüşleri	82
4.5.2 Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekler İçin Görüşler	84
4.6 Korelasyon Analizi Sonuçları	91
4.7 Yapısal Eşitlik Modeli ve Hipotezlerin Testi	93
BEŞİNCİ BÖLÜM	97
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	97
KAYNAKLAR	104
EKLER.....	115
Ek-A: Anket Formu	116
ÖZGEÇMİŞ.....	118

TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1	: Örgütsel bağlılığın gelişim süreci.....	28
Tablo 2.2	: Örgütsel bağlılık düzeylerinin sonuçları.....	55
Tablo 4.1	: Cinsiyet dağılımı.....	72
Tablo 4.2	: Medeni durumu.....	72
Tablo 4.3	: Yaş.....	73
Tablo 4.4	: Eğitim durumu.....	73
Tablo 4.5	: Çalışma yılı.....	73
Tablo 4.6	: Şu anki yöneticisi ile çalışma yılına göre dağılımı.....	74
Tablo 4.7	: Kurumdaki pozisyonu.....	74
Tablo 4.8	: Örgütsel bağlılık ölçeği için Cronbach's Alpha değeri.....	76
Tablo 4.9	: Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt unsurları olan “duygusal”, “devam” ve “normatif” ölçekleri için Cronbach's Alpha değerleri.....	76
Tablo 4.10	: Örgütsel bağlılık ölçeğinin DFA model uyum indeksleri.....	77
Tablo 4.11	: Regresyon katsayıları.....	79
Tablo 4.12	: Örgütsel destek algısı ölçeği için Cronbach's Alpha değeri.....	80
Tablo 4.13	: Algılanan örgütsel ölçeğinin DFA model uyum indeksleri.....	80
Tablo 4.14	: Regresyon katsayıları.....	81
Tablo 4.15	: Bölüm-2 deki sorulara verilen cevapların frekansları ve yüzdeleri.....	82
Tablo 4.16	: Algılanan örgütsel destek ölçeğinin ortalama değerleri ve standart sapmaları.....	84
Tablo 4.17	: Bölüm-3 deki sorulara verilen cevapların frekansları ve yüzdeleri.....	85
Tablo 4.18	: Örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalama değerleri ve standart sapmaları.....	89
Tablo 4.19	: Duygusal bağlılık alt unsurunun ortalama ve standart sapmaları.....	90
Tablo 4.20	: Devam bağlılığı alt unsurunun ortalama ve standart sapmaları.....	90
Tablo 4.21	: Devam bağlılığı alt unsurunun ortalama ve standart sapmaları.....	91
Tablo 4.22	: Örgütsel destek algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti.....	91
Tablo 4.23	: Örgütsel destek algısı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti.....	92
Tablo 4.24	: Örgütsel destek algısı ile devam bağlılığı arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti.....	92
Tablo 4.25	: Örgütsel destek algısı ile normatif bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti.....	93
Tablo 4.26	: Parametre sonuçları.....	95
Tablo 4.27	: Araştırma hipotezi sonuçları.....	96

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 : Algılanan örgütsel desteğe etki eden unsurlar ve sonuçları	17
Şekil 2.1 : Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli.....	41
Şekil 3.1 : Araştırma modeli.....	66
Şekil 4.1 : Örgütsel bağlılık ölçeği DFA.....	78
Şekil 4.2 : Algılanan örgütsel destek DFA.....	81
Şekil 4.3 : Yapısal eşitlik modeli.....	94
Şekil 4.4 : Yapısal eşitlik modeli.....	95



KISALTMALAR LİSTESİ

- Akt.** : Aktaran
AÖD : Algılanan Örgütsel Destek
DuB : Duygusal Bağlılık
DeB : Devam Bağlılığı
NoB : Normatif Bağlılık
ÖB : Örgütsel Bağlılık
POS : Perceived Organisational Support
OC : Organizational Commitment

ÖZET

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: BİR KAMU KURUMUNDA ARAŞTIRMA

ÜNAL, Hacer

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Dursun BİNGÖL

Mayıs, 2018; Sayfa, 118

Algılanan örgütsel destek (AÖD), örgüt çalışanlarının örgütleri tarafından ne kadar önemsendikleri, ne derece değer gördükleri ve refahlarının ne kadar dikkate alındıkları ile ilgili inançlarıdır. Bu tez çalışmasının amacı, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılığı ne yönde etkilediğine dair ilişkilerin yönü ve kuvvetinin saptanmasıdır. Bu araştırmada algılanan örgütsel desteğin (AÖD) kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık (AÖB) düzeyleri üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Çalışma kapsamında, örgütsel bağlılığa nelerin etki ettiği ve algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın üç farklı bağlılık boyutu olan; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığa olan etki derecesi ve aralarındaki ilişkinin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Konuyla ilgili yapılan literatür araştırmaları doğrultusunda ayrıntılı olarak çalışmanın birinci bölümünde algılanan örgütsel destek kavramı, ikinci bölümünde örgütsel bağlılık kavramı ve algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisi değerlendirilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde yöntem ve hipotezlere, dördüncü bölümünde bulgulara ve beşinci bölümünde ise sonuçlara yer verilmiştir. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı araştırmanın hipotezleri Ankara ilinde bir kamu kurumunda çalışan 264 kamu çalışanından anket yoluyla veri toplanarak test edilmiştir. Araştırma bölümünde algılanan örgütsel destek değişkeni için Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) AÖD ölçeği ve algılanan

örgütsel bağlılık değişkeni için J. Meyer ve N. Allen'in (1991) geliştirmiş oldukları, örgütsel bağlılığın üç boyutlu ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilerek kamu çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında güçlü bir ilişkinin olduğu ve algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı üzerine anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Anahtar kelimeler: Çalışan, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek.



ABSTRACT

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH ON A PUBLIC ORGANIZATION

ÜNAL, Hacer

Master, Department of Management

Supervisor: Prof. Dr. Dursun BİNGÖL

June 2018; Page, 118

Perceived organizational support (POS) is the belief of an employee that to what degree their organisation cares them and appreciate, and how much consider their comfort. The aim of this study is to determine the effect of POS on the organizational commitment. In this thesis, the effect of POS on the organizational commitment levels of the public officers is examined.

In this study, the factors that affected the organizational commitment are presented and the effects of POS on the three different forms of organizational commitment namely affective commitment, continuance commitment and normative commitment; and also the relation between them are introduced. According to the literature review, in the first part of the study the concept of perceived organizational support is presented in detail and in the second part, the concept of organizational commitment and the effect of POS on the organizational commitment are examined. In the third part, method and hypothesis are placed, in the fourth part findings and fifth part results are placed. In the empirical part, hypothesis are tested via survey method over the sampling selected from the 264 official employees in Ankara. For the perceived organizational support, Esienberger and friends' (1986) scale is used. For the organizational commitment, J. Meyer and N. Allen's (1991) three dimensioned scale is used.

The results are evaluated after the research and according to the results, public officers' the level of POS (perceived organizational support) and OC (organizational commitment) have strong relationship with each other. In addition it has been identified that POS (perceived organizational support) has a reasonable affect on affective commitment, normative commitment and continuance commitment.

Keywords: Employee, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment.



GİRİŞ

Küreselleşme, rekabet, iş dünyasında ve teknolojide meydana gelen hızlı değişimler örgütlerde ve yönetim uygulamalarında birtakım değişimleri zorunlu kılmaktadır. Örgütler amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi ve talep edilen gerekli arzın sağlanabilmesi için, insan faktörünün önemine dikkat çekmektedir. Bu durum başarılı, etkin ve verimli bir örgüt yapısına sahip olabilmenin en önemli yapıtaşı olan nitelikli insan kaynağının ana unsur olarak görülmesine yol açmıştır. Klasik yönetim anlayışından modern yönetim anlayışına geçişle örgütler yönetim anlayışlarında maddi ödüllerin dışında nitelikli çalışanlarını örgütlerinde tutabilmenin ve örgüt amaçları doğrultusunda verim almanın yolunu aramışlardır. Bu sebeple araştırmacılar işgörenlerin örgütsel performansın artmasını sağlayacak sebepler olan psikolojik ve sosyolojik unsurların üzerinde durmuşlardır.

1930'lu yıllar sonrasında yapılan seri araştırmalarda insanı örgüt içinde etkileyen, algılarını değiştiren birçok faktörün olduğu ortaya çıkmış ve sonraki yıllarda bu faktörlerin tespiti için araştırmalar yapılmıştır. Yapılan bu incelemelerde örgüt içinde örgütsel desteğin insan ilişkileri ve algılamaları üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmacılar örgütsel performansın artırılmasında ve örgütsel amaçlara ulaşmada yeni fikirler ve yeni kavramlar ortaya koymuşlardır. Bu kavramlar konusunda literatürde yapılan araştırmalarda algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık diğer değişkenlerle beraber ele alınmış ve birbirleriyle ilişkileri incelenmiştir. Yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu özel sektörde ele alınmış ve farklı değişkenlerle kamu-özel sektör beraber örneklem olarak hem yabancı hem Türkçe kaynaklarda değerlendirilmiştir. Sadece kamu örgütlerinde kamu personeli ile yapılan araştırmalarda konu itibarıyla, algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisi nadir olarak çalışmalarda rastlanmıştır.

Küresel değişimler yönetim biçimi olarak ele alındığında sadece özel sektörü değil kamu kurum ve kuruluşlarında da değişimi gerekli kılmıştır. Kamu kurumlarında yönetsel teknikler, destekler, kurumsal etkinlik, verimlilik ve

performans konuları üzerinde önemle durulmuştur. Bu kapsamda yaşanan değişim ve gelişmeler kurum vizyonlarını, personel politikalarını ve birçok kamusal değişimi zorunlu hale getirmiştir. Bu kapsamda yapılan bu çalışmada, kamu çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerinin örgütsel bağlılığa etkisi ve ilişki düzeyleri incelenmiştir. Kavramsal çerçeve oluşturulduktan sonra örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığa ve boyutları olarak, duygusal bağlılığa, devam bağlılığına ve normatif bağlılığa etkisi ile ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde, algılanan örgütsel destek kavramı ele alınmaktadır. Genel olarak örgütsel destek, örgüt çalışanlarının memnuniyetine, mutluluğuna, beklentilerine ne ölçüde değer verildiği ile alakalıdır. Örgütsel destek algısı ise; çalışanlara örgütün adaletli davranışı, yönetici desteği, takdir edilme, terfi, ödül, ücret, iş garantisi, eğitim programları, çalışanların örgüt kararlarına katılımı, stres kaynaklarının azaltılarak çalışanların öneri ve şikâyetlerini dikkate alınmasıyla oluşturulabilmektedir. Yüksek örgütsel destek algısına sahip çalışanlar, performans, iş tatmininde artış, işten ayrılma, işe geç kalma gibi davranışlarda azalma gibi örgüte faydalı katkılara yol açmaktadır. Örgütsel destek algısının en önemli sonucu örgütsel bağlılıktır.

Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel bağlılık kavramı ele alınmaktadır. Örgütsel bağlılık üzerinde en çok araştırma yapılan kavramlardan biridir. Örgütsel bağlılık örgüt içi tecrübelerin sonucu olarak edindikleri olumlu algılardan gerçekleşmektedir. Örgütsel bağlılık, örgüt çalışanlarının örgütlerine gönüllü olarak bağlanması, örgütünü kendiyile özdeşleştirerek iş rolüne ilave fazla çaba sarf etmesi, örgüt amacına yönelik fazladan katkı sağlayarak örgüt verimini artırması ve örgütten asla ayrılmayı düşünmemesidir. Örgüt için gönüllü olarak gösterilen bu fazladan performans ve fedakâr çalışanlara sahip bir bağlılık ancak örgütsel destekle mümkündür. Yapılan çalışma yurtiçi ve yurtdışında yapılan araştırmalardan yola çıkarak incelenmektedir. Çalışmanın problemi olarak örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ne düzeyde ve ne yönde olduğunun araştırılması amaçlanmıştır. Örgütsel bağlılığın her bir unsuru ayrı ayrı ele alınmaktadır. Her birinin örgütsel destekle olan etki sonuçları değerlendirilmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın amacına, önemine, yöntemine dördüncü bölümünde bulgularına ve çalışmanın son bölümü olan beşinci bölümünde ise kavramsal çerçeve sonucunda ortaya çıkan sonuçlar ve hipotezler

değerlendirilmektedir. Bir kamu kurumu çalışanları üzerine yapılan çalışmada kullanılan veriler anket yoluyla elde edilmiştir. Anket sonuçları ayrıntılı olarak incelenmiş, yapılan analiz sonuçlarından elde edilen bulgular değerlendirilerek hipotezler sınanmış ve ayrıntılı şekilde bu bölümde yer verilmiştir. Örneklem seçimi, örneklem aracının oluşturulması ve algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılığın etkisinin ve ilişkisinin sonuçları yorumlanmıştır. Yapılan çalışmanın, kamu kurumu ve personeli hakkında yapılan böyle bir araştırmaya nadir rastlandığından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



BİRİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

1.1 Örgütsel Destek Kavramı

Sanayi devriminin hızla gelişmesiyle örgütler kuruluş amaçlarına yönelik varlıklarını sürdürebilmek için girişimlerde bulunmuşlardır. Örgüt içi kararlarla, yeni girişimlerle mevcut düzeni geliştirmek için uğraşmışlardır. Çalışanın örgüt tarafından değerli görülmesi, örgütün verdiği değeri çalışana hissettirmesi hem örgütün geleceği için hem çalışanın memnuniyeti açısından önemlidir (Wang ve Netemeyer, 2002).

Örgütsel destek, kavram olarak “örgüt değerlerini çalışanların esnekliğini dikkate alması ve onların mutluluklarını artırıcı bir nitelik taşıması” durumunu ifade etmektedir (Eisenberger vd.,1986: 501). Günümüz işletmelerinin devamlılığını sürdürebilmeleri için rekabet gücüne ihtiyaç duymaktadır. Mevcut kaynaklarının en başında gelen insan kaynaklarını en etkin şekilde kullanmaları gerekmektedir. Taklit edilemez tek kaynak insandır. Örgüt yöneticileri çalışanlarının azimlerini, örgüte olan özverilerini, bağlılıklarını kazanabilmek için örgütün arkalarında oldukları düşüncesini sağlamasıyla olmaktadır (Akın, 2008: 141-145).

Örgütsel destek, günümüz çalışma şartlarında çalışanların örgütten bekledikleri haklarıdır. Örgütsel destekte, mükemmellik yaklaşımı, personele değer verme, çalışan haklarını koruma, toplam kalite yönetimi ve geliştirici yeni yöntemlerle örgüt içi çalışanların önemsenmesini gerekli kılmaktadır (Çakır, 2001: 154). Başka bir tanımla ifade etmek gerekirse örgütsel destek, çalışanlara örgütün verdiği değerler bütünüdür.

Çalışanlar örgütlerinden desteklenme ihtiyacı beklemektedir. Örgütün ihtiyaçları için verilmesi gereken destekler; onay görme, saygı duyulma, değer

verilme gibi duygusal ihtiyaçların görülmesidir. Örgüt yöneticilerinin göstermiş oldukları örgütsel destek ise; çalışanlara katkılarının farkında oldukları, mutlulukları düşündükleri ve onlarla birlikte olmaktan mutlu olduklarını hissettirmeleridir (Özdemir, 2010). Örgütten destek gören çalışanlar, kendilerini çalıştıkları örgütte değerli hissedeceklerinden çalışanlar ile örgüt arasında ki iletişim de güçlü olacaktır. Güçlü olan iletişimle çalışanlar örgüt tarafından kabul görülmekte ve çalışanla örgüt arasında duygusal yönden de olumlu sonuçlar ortaya çıkarılmaktadır (Eisenberg ve diğerleri, 1986).

Örgütün çalışanlarına verdiği destekler gönüllü olarak yapılmalıdır. Örgütün verdiği desteği yasalara bağlı zorunluluktan değil, gönüllü olarak yapılan desteğin daha kıymetli olacağını vurgulayan sosyal değişim teoristleri böylelikle çalışanın gerçekten değer gördüğü, saygı duyulduğunu algısının üzerinde durmuşlardır (Rhodes ve Esisenberger, 2002: 698).

Blau (1964) tarafından ortaya atılan örgütsel destek sosyal mübadele teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre iki taraf arasında karşılıklı koşula bağlı iyiliklerin değişimi söz konusudur. Özdevecioğlu (2003: 117) destekleyici örgütün özelliklerini beş başlık altında toplamıştır. Bunlar:

1. Çalışanların öneri ve fikirlerine önem vermek, eleştirilerini dikkate almak ve uygulamak;
2. Çalışanlarına iş güvenliği sağlamak ve başarılı çalışanlarına iş güvencesi vermek;
3. Çalışanların örgüt içi iletişimin olumlu olması için ast-üst ve ast-ast ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak;
4. Örgüt içinde herkese adaletli davranmak, adam kayırmacılığa gitmemek, hak yememek;
5. Çalışanların başarılarını takdir etmek, çalışanlarına önem vermektir.

Günümüz işletmelerinin hedeflerine ulaşmada çalışanlarına vereceği destek ne derece çoksa, başarıları o derece yüksek olacaktır. İşletme yönetim anlayışının çalışan performansı, iş verimliliği açısından önemi büyüktür. Örgüt yönetimi çalışanların öneri ve fikirlerine değer vermeli, eleştirilerini dikkate almalı, başarılarını takdir etmelidir. Çalışanlara verilen değerler, çalışanların örgüt hakkındaki hissettikleri ve örgüt tarafından nasıl hissettirildikleri algısının göstergesidir.

1.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Önemi

Algılanan örgütsel destek; çalışanların göstermiş oldukları çaba ve gayretleriyle örgüte sağlamış oldukları katkı sayesinde örgütleri tarafından kendi menfaatleri doğrultusunda değer gördükleri algısıdır (Hellman ve diğerleri, 2006).

Diğer bir tanımla algılanan örgütsel destek, çalışanların örgütten beklentilerini ifade etmektedir. Bunlar çalışanların performansını, hastalıklarını, hatalarını, örgütün adaletli ücret ödeme politikasını ve çalışanın işinin anlamlı olmasına yönelik tepkileridir (Aube vd., 2007: 408). Aslında bu kavramın temelinde çalışan-örgüt beklenti dengesi veya sosyal denge mübadelesi yer almaktadır. Algılanan örgütsel destek kavramı olarak ise “örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve iyiliğini önemsemesine yönelik algılar ve çalışanları etkileyen faaliyetlerin örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin duygular” olarak tanımlanmaktadır. İşletme, çalışanlarına yatırım yaparak desteklemeye başladığında sosyal mübadele başlattığının ilk belirtisini göstermiş olur. İlk verdiği bu sinyale örgütsel destek denilirse, bu desteğin örgüt çalışanları tarafından olumlu ya da olumsuz yorumlanmasıyla örgütsel destek algısı oluşur. Oluşan bu algının yüksekliğiyle çalışanlar, işletmelerine daha fazla katkı sağlayan davranış eğilimini göstermektedirler (Eisenberger vd., 1986: 501). Örgütler böylelikle çalışanların beklentilerine göre fayda sağlayan örgütsel desteği verme eğilimini göstermektedir. Çalışanlar ve örgüt arasında karşılıklı alış-veriş dengesi kurulmalıdır.

Çalışanla örgüt arasında ki karşılıklı alış verişle, karşılıklı bir güven duygusu ortaya çıkmaktadır. Çalışanların arkalarında örgütlerinin varlığını hissetmeleri, çalışanların örgütlerine olan sıkı bağı sonucuyla örgütlerinden ayrılmayı düşünmeyecekleri algısı, algılanan örgütsel desteğe örnek gösterilebilir (Özdevecioğlu, 2003a). Örgütün göstereceği birçok tepki algılanan örgütsel desteğin şekillenmesinde etkilidir. Bunları sıralamak gerekirse (Akın,2008: 141-143):

1. Uyum desteği; örgütün yeni işe başlayan çalışan uyumuna yönelik faaliyetlere önem vermesi,
2. Finansal destek; örgütün çalışanlarının maddi ihtiyaçlarını dikkate alması,
3. Kariyer desteği; örgütün çalışanlarının kariyer gereksinimlerine yardımcı olması,
4. Katılım desteği; örgütün kararlarına çalışanların katılım sağlaması,
5. Ödül desteği; örgütün çalışanlarına başarılarının ödüllendirilmesi,

6. Örgütün çalışanlarının rol belirsizliğinin giderilmesi ve görev tanımlamalarını açık şekilde yapmasıdır.

Örgütsel destek algısı iki yolla meydana gelmektedir (Eisenberger vd., 1986: 504). Levinson ilk yol olarak örgütün kişiselleştirilmesini, Blau (1964) ise ikinci yolu örgütlerin çalışanlarını maddi manevi desteklerle takdir edilmeleri olarak belirtmiştir. Ayrıca Blau bunların yanında sosyo-duygusal ihtiyaçların doyurulma gerekliliğini de vurgulamaktadır.

Armeli ve arkadaşları (1998: 293-295) yaptığı bir araştırma sonucunda sosyo-duygusal ihtiyaçlar ile algılanan örgütsel destek arasında ilişkinin yüksek olduğunu tespit etmiştir. Bu ihtiyaçları dört kategoride ölçmüştür. Bunlar; ait olma, saygı duyulma, takdir görme ve duygusal destek ihtiyaçlarıdır.

Gouldner (1960); sosyo-duygusal ihtiyaçları tatmin olan çalışanların daha yüksek sorumluluk duygusuna sahip bireyler olduklarını ve bunun örgütün çalışanlara verdiği destek sayesinde olduğunu belirtmiştir. Bu destekle örgüte daha çok performans ve yüksek kalite iş çıktısı sunmaları olarak göstermektedir. Algılanan örgütsel destek işletme de kendini bir sosyal sınıfın üyesi olarak görme, takdir edilme, saygı görme gibi ihtiyaçların karşılanmasıdır. İşletme de sosyo-duygusal ihtiyaçları yüksek olan çalışanların işletme amaçları doğrultusunda daha verimli çalışmalarına neden olmaktadır (Armeli vd., 1998: 289).

1.3 Algılanan Örgütsel Destek Kuramları

1.3.1 Karşılıklılık Normu Kuramı

Örgüt içerisinde de insanlar karşılıklı iletişim halindedir. Karşılıklı işler, etkileşim halinde olan görev dağılımları gibi örgüt içi işleyişlerle iş görenler birbirleriyle farklı etki ve tepkilerle karşılaşmaktadır.

Evrensel bir gerçekliği olan karşılıklı ilişki kuramında, karşılıklı ilişkilerin, çalışanların karakteristik özelliklerine, yaşanan durum şartlarına, örgüt ve örgüt çalışanlarının gerçekleştirdiği faaliyetlerin sonuçlarına göre farklılıklar gösterebilmektedir. Moorman, Blakely ve Niehoff'a göre (1998) örgütün, başarılı çalışanları ödüllendirilmesi, çalışanlar arasında adaletli davranılması, her bir çalışanına eşit davranılması gibi çalışma hayatını güzelleştirecek tutumları

gerçekleştğinde, örgüt çalışanları örgütlerine karşılık verme eylemi içerisinde olacaklardır (Gürbüz, 2006: 53).

Karşılıklı ilişki kuramının ana fikri güvendir. Çalışanlar, örgütleri tarafından verilen işlerinde gösterdikleri performanslarının, örgüt tarafından fark edileceğini ve ödüllendirme, terfi, ücret gibi geri dönüşler olacağını algısı içerisinde girmektedir. Böylelikle karşılıklılık normu kuramında, iş görenler yaptıkları başarılı işlerin örgüt tarafınca takdir edilmesini, örgüt ise; çalışanlara verdiği örgütsel destek olan yatırımların karşılığında işlerini önemseyen ve performansı yüksek çalışan beklentisi içerisinde olacaktır (Boyacı, 2017: 4).

1.3.2 Örgütsel Destek Kuramı

Örgütsel destek kuramı, iş görenlerin işlerinde gösterdikleri çabaların, sosyal duygusal ihtiyaçlarının karşılanmasını, işlerinde gösterdikleri üstün çaba ve gayretlerin değerlendirilmesini, örgüt tarafından göstermiş oldukları gayretin ve örgütlerine verdikleri değer karşılığında emeklerinin, fikirlerinin ve önerilerinin önemsenmesi inancını anlatmaktadır (Eisenberger vd., 1986: 500).

İş gören için örgütsel destek algısını belirleyen etkenlerden biri örgüt yöneticilerinin tutum ve davranışlarıdır. İş görenler, duygusal olarak, sevgi şefkat bakımından, işten çıkarılmalarına karşı güven bakımından, ürettikleri fikirlere değer verildiğini algılamalı ve örgütsel desteği hissetmelidir. Örgüt, çalışanların bu örgüt içi göstermiş olduğu çabalara, üretimdeki faaliyetlerdeki katkılarına, örgütü sahiplenmelerine neden olacak gerekli sosyal desteği vermelidirler. Örgütsel destek ödüllendirme şeklinde olursa veya farklı sosyal desteklerle desteklenen çalışan örgütün sürekliliği ve başarısı için daha özverili şekilde işlerinde fazla gayret göstermelerine neden olacaktır.

1.3.3 Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal değişim kuramı, kişinin karşılaştığı etkenlere, yaşadığı ortama önüne çıkan şartlar karşı göstermiş olduğu farklı duygu ve tepkilerdir. Bu yaşamsal süreçte insan sosyal olarak değişim yaşamaktadır. İnsanın olduğu tüm ortamlarda, karşılıklı yaşanan iletişimde ve yaşanan ilişkilerde değişimin var olduğunu kabul ederek, insanlar tarafından oluşturulan örgütlerde değişimin olduğu kaçınılmazdır. Sosyal

değişim kuramına göre, iş gören ve örgüt arasında karşılıklı yaşanacak ilişki, örgüt işleyişini etkileyecektir. Blau (1964) örgüt ve örgüt çalışanları arasında karşılıklı ilişkilerde iş, görev ve sorumlulukların yerine getirilmemesi durumunda, yaşanan karşılıklı ilişkinin bozulacağını belirtmektedir. Ve bu durumlar örgüt için istenmeyen sonuçlara neden olmaktadır (Boyacı, 2017: 6).

Örgüt ve örgüt çalışanları için yerine getirilmeyen görev ve sorumlulukla sosyal değişim, örgüt için beklentilerinin dışında olacaktır. Çalışan eğer örgüt tarafından önemsendiğini ve kendinin desteklediğini hissederse, kendiliğinden işini istekli yapmaya, çalıştığı örgüt için katkı sağlamaya ve örgütün katma değerini artırmaya çalışacaktır (Fındıklı, 2014: 139).

1.4 Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler

İnsanlar yaratılış itibariyle sosyal bir varlıktır. Bu sosyo- duygusal ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir. Gününün önemli bir kısmını çalıştığı örgütte geçiren kişiler, örgüt yöneticilerinden gerekli desteğin beklentisi içine girmektedir. Örgüt çalışanları arası iletişim, örgüt yöneticileriyle iletişimi çalışan algısına etki etmektedir. Kişiden kişiye farklılık gösteren ihtiyaç ve beklentiler olduğu gibi, çalışanlarda algı faktörü de farklılıklar gösterebilmektedir. Sosyo-duygusal algılar çalışanların kişilik özellikleri, karakter yapıları, ekonomik durumları, çevresel faktörler destek algısına etki etmektedir. Yamaguchi'nin (2001) yaptığı araştırma da; beyaz yakalı çalışanlarda işin ilgi çekici olması, mavi yakalı çalışanlar için ise maddi ödüller ve iş güvenliği en üst sırada yer almıştır (Üren, 2011: 8).

Algılanan örgütsel destekte belirleyici olarak (Shore ve Shore, 1995) işletme yönetiminin uygulamalarında, çalışanların işletmeye olan katkılarını iş şartlarını oluşturma ve işletmesel ödülleri etkin olarak kullanmalarıdır. Çalışanların örgüte olan katkılarını dikkate alınması, terfi, ücret, rol belirleyicileri, eğitim ve iş güvenliği algılanan örgütsel desteği artırmaktadır (Barutçu, 2015: 57).

Algılanan örgütsel destek konusunda ki araştırmalara bakıldığında çalışanların örgüt tarafından desteklendikleri, çalışan algılarını olumlu yönde etkilemek için bazı öncüllerin ve belirleyici faktörlerin gerekliliği ortaya konulmuştur. Rhoades ve Eisenberger (2002) ortaya koydukları örgütsel destek modeline göre algılanan örgütsel desteğe etki eden dört önemli faktör bulunmaktadır. Bunlar;

1. Örgütsel adalet,
2. Yönetici desteği,
3. Örgütsel ödüller ve çalışma koşulları,
4. Çalışanların karakter özellikleridir.

Rhoades ve Eisenberger (2002), örgütsel desteğin unsurları konusunda yaptığı araştırmasının sonucunda örgütsel adaletle örgütsel destek arasında ki ilişkinin çok güçlü olduğu ortaya çıkmıştır. İkinci sırada yönetici desteği, üçüncü sırada çalışma koşulları ve ödüller, son olarak da algılanan örgütsel destek ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki ortaya çıkmıştır (Barutçu, 2015).

Örgütsel desteğin öncüllerini üç ana başlık altında toplayan Rhoades ve Eisenberger (2002: 705-714), bu başlıkların altında algılanan örgütsel desteğe etki eden faktörleri açıklamıştır. Bu örgütsel desteğin ana başlıkları ise;

1. Örgütsel ve yönetsel faktörler,
2. Bireysel faktörler,
3. İşin yapısından kaynaklanan faktörlerdir.

Bu algılanan örgütsel destek öncüllerini ve algılanan örgütsel faktörleri detaylı olarak incelememiz uygun olacaktır.

1.4.1 Örgütsel ve Yönetimsel Faktörler

Algılanan örgütsel desteğin öncülü olan yönetsel ve örgütsel faktörleri (Bozkurt,2007) şöyle sıralamaktadır:

1. Yönetici desteği,
2. Ödül sistemi ve çalışma koşulları,
3. Örgütsel adalet,
4. Destekleyici örgüt kültürü,
5. Eğitim ve kişisel gelişim imkânları,
6. Psikolojik güvenlidir.

1.4.1.1 Yönetici desteği

Yönetici desteği, amirlerin çalışanların işe olan katkılarının hakkında ki genel düşünceleridir (Bozkurt, 2007). Çalışanlar yöneticilerinden gelen desteği ve

davranışları örgüt uygulama ve kuralları olarak görmektedir. Algılanan örgütsel desteğin sağlanmasında yönetici desteği önemli bir belirleyicidir. Dolayısıyla algılanan örgütsel destek ile yöneticinin örgütteki konumu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Pack, 2005).

Örgüt yöneticileri, üst yönetimi ve alt düzey yöneticileri kurumda çalışan her bir personeli etkileyecek kararlar alma ve onları performanslarına göre değerlendirme yetkisine sahiptir. Çalışanlar bir üst yöneticiye durumları hakkında, beklenti-istekleri doğrultusunda taleplerini ve projelerini iletmektedir. Çalışanlar memnun olmadıkları durumları şikâyet olarak yönetime iletebilmektedirler. Alınan bu veriler üst yönetim tarafından değerlendirilmekte, çalışanlara olumlu ya da olumsuz geri bildirim sağlanmaktadır. Alınan geribildirimle çalışanlar, kurum tarafından kendileri hakkında verilen kararlarla kurumun kendilerini destekleyip desteklemediği, kendilerine önem verilip verilmediği konusunda fikir geliştirirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Çalışanların kendilerine verilen olumlu ya da olumsuz yönetici desteği çalışanın kuruma olan faydası için önem arz etmektedir. Aynı zamanda kurum tarafından verilen yönetici desteğinin diğer çalışma arkadaşlarına olan davranışlarında da olumlu ya da olumsuz olarak kendini göstermektedir.

Amir desteği üç şekilde olabilmektedir (Selçuk, 2003):

1. Bilişsel destek,
2. Duygusal destek,
3. Materyal desteğidir.

Bilişsel destek, örgüt çalışanlarını iş hakkında bilgilendirmek, onlara yol göstermek ve onların geribildirim yapmalarına olanak sağlamaktır. Duygusal destek, yönetimin örgütün her bir çalışanına değer verme, önemseme, kabullenme ve sevgi göstermeleridir. Bunun yanında çalışanlarına karşılaştıkları zorluklarda yardımcı faaliyetlerde bulunmalarınıdır. Materyal desteği ise, kurumun çalışanlarına finansal desteği ve çalışanların ihtiyacı olan araç ve gereç desteğidir (Selçuk, 2003; Barutçu, 2015: 58).

Rhoades ve Eisenberger (2006) yaptığı araştırma sonucunda algılanan yönetici desteği ile algılanan örgütsel destek arasında aynı yönlü ilişki olduğu görüşündedir. Pozitif yönlü bu ilişkinin sonucunda çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin yüksek olduğunu görmüştür.

1.4.1.2 Ödül sistemi ve çalışma koşulları

Shore ve Shore'un (1995) örgütsel destek algısına, çalışanların ödüllendirilmesi ve takdir edilmesinin katkısı olduğunu belirtmiştir. Rhoades ve Eisenberger (2002) ise, yönetici desteği ve örgütsel adalete kıyasla ödül ve çalışma şartları katkısının daha az olduğu fikrindedir. Ayrıca bu örgütsel desteğe etki eden ödül ve çalışma şartlarını ise; iş güvencesi, otonomi, stres faktörleri, eğitim ve örgüt büyüklüğü, ücret, terfi ve takdir etme olarak sıralamıştır.

Ödül sistemi, örgüt tarafından çalışanlara verilen maddi- manevi ödülleri, ücretleri ve terfileri içermektedir. Örgüt tarafından çalışanlarına verilen ödüller, ücretler ve terfiler algılanan örgütsel desteği olumlu yönde etkilemektedir. Eğer verilen bu ödüller çalışanların ihtiyaçlarına göre ve örgüt kültürüne göre olursa çalışanlar tarafından daha önem arz etmektedir (Bozkurt, 2007).

Ödül sistemini oluşturan faktörlere kendi içerisinde baktığımız da, çalışanlar tarafından ücret en yüksek öneme sahipken, terfi, takdir edilme gibi ödüllerde devamında gelmektedir. Greenberg'in (1990) yaptığı araştırmada ödüllerin adaletli olarak dağıtılmasının ödülün varlığından daha önemli olduğu ön planda tutulmuştur. Çalışanlara örgüt tarafından adil dağıtılmayan ödüller, düşük örgütsel destek algısına neden olmaktadır (Üren, 2011: 13).

Çalışana verilen iş güvencesi kavramı, dünya genelinde ki işletmelerin işten çıkarmalarıyla önem kazanmıştır. Çalışanlar çok değerli gördükleri iş güvencesini işletmelerinden istemektedir. Çalışanlar böylelikle, ileriki yıllarda örgütte kalma garantilerini, sigorta, emeklilik gibi sosyal destek haklarını elde etmektedir. Ve bu haklar çalışanların örgütsel destek algılarını artırmaktadır. Bunun aksi durumu çalışanlarda stres faktörü olarak kendini göstermektedir.

Çalışanlara üstesinden gelemeyecekleri düşüncesine neden olan her şeyin örgüt içinden ve dışından baskı ve zorlama uygulayarak verilmesine stres kaynağı denilmektedir. Örgütsel destek algısını düşürücü etki eden stresli ortamlar, çalışanlarda psikolojik tatminsizlik, zihinsel ve fiziksel davranış bozukluklarını meydana getirmektedir (Gül vd., 2008: 2). Örgütsel desteği azaltıcı stres kaynağına baktığımızda çalışanına işveren tarafından fazla iş yükü verilmesi, idarecilerin çalışanlarına işin nasıl yapılacağına belirtilmemesi ve görev dağılımında ki rol belirsizliğidir. Bunların yanında işverenin çalışanına sorumluluğunun ve bilgisinin dışında başka görevler verilmesini ekleyebiliriz.

Erdwins ve diğ., (2001), Casper ve diğ., (2002) ve Foley ve diğ., (2005) yaptıkları araştırmaların sonuçlarında, rol çatışması düşük olan çalışanların yüksek örgütsel destek algısına sahip olduklarına ulaşmışlardır (Turunç ve elik, 2010: 213).

Kurum tarafından çalışanlarının kendilerini geliştirmeleri ve tecrübe kazanmaları için verilen eğitim, seminer gibi programlar örgütsel destek algısını artırmaktadır. Dekker ve Barling (1995) büyük örgütlerde iş büyüklüğü ve prosedürlerinokluğu nedeniyle çalışanlar ilgi azlığı ve daha az değer gördüklerini düşünmektedir (Eisenberger ve Rhoades, 2002: 700).

Yönetim serbestliği olarak bilinen *otonomi* ise; yöneticiler, idareciler tarafından örgüt içinde konulan planlama, programlama ve iş kurallarını içeren kontrol mekanizmalarıdır. Çalışanların işletmenin prosedür ve kurallarına ne kadar maruz kaldığı ile ilgili olan otonomi çalışanların algıladığı örgütsel desteği etkilemektedir. Kuralların ve prosedürlerin çok olmaması çalışanlarda yönetimin kendilerine güvendiklerinin algısını neden olmaktadır. Algılanan bu serbestlik derecesi algılanan örgütsel desteğe olumlu yönde etki etmektedir (Üren, 2011: 13).

1.4.1.3 Örgütsel adalet

Örgütsel adalet; örgüt çalışanlarının örgüt uygulamaları ile ilgili adalet algılamalarını ifade etmektedir. İş görenlerin ücret, mesai saatleri, görev dağılımı, terfi, ödül, fiziksel koşullar vb. gibi örgüt uygulama süreçlerinin örgüt tarafından eşit ve adil şekilde uygulandığını algılaması olarak tanımlanmaktadır (Öztuğ ve Baştaş, 2012).

Pack (2005) örgütsel adaleti üç bölümde incelemiştir. Bunlar; karar alma sürecindeki adaletli davranış şekli olan işlem adaleti, kişilerarası etkileşim adaleti olarak ifade ettiği iletişimde adalet anlayışı ve örgütsel çıktı ve sonuçların adaletli dağıtımını olarak tanımladığı dağıtım adaletidir. Algılanan örgütsel desteğin sağlanmasında örgütsel adaletin bütün faktörleri etkilidir. Çalışanlar örgütün tüm imkânlarından adaletli ve eşit olarak yararlandığı takdirde algıladıkları örgütsel algı çıktısı da yüksek olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003).

Çalışanlar kurumlarına gösterdikleri çabaların karşılığında, kurumlarından maddi kazanç ve ödüllerin eşit dağılımını, tutum ve davranışlarına duyarlılıkla karşılık verilmesini saygıyla fikirlerinin alınıp, değerlendirilip adil olarak geri dönüşünü beklemektedir.

1.4.1.4 Destekleyici örgüt kültürü

Destekleyici örgüt kültürü; çalışanların işletme yönetim kararlarına katkı sağladıkları, fikir, öneri ve eleştirilerinin dikkate alındığı bir kültürü ifade etmektedir. Destekleyici örgüt kültürüne, örgütün çalışanlarının iş güvenliğini sağlamış ve çalışanla işletme çıkarlarını orta nokta da buluşturulabilmiş bir kültürde diyebiliriz (Özdevecioğlu, 2003; Barutcu, 2015).

Yüksel, 2006 destekleyici örgütte üç önemli faktörü vurgulamaktadır;

1. Örgüt tarafından çalışanların yaptığı katkının değerli olarak görülmesi ve bunu çalışanın değerli olarak algılaması,
2. Çalışanların örgüte yaptığı katkının kabul görülmesi,
3. Örgüt tarafından çalışanlarının iyiliğinin, huzur ve refahının düşünüldüğünün çalışanlar tarafından örgüte yapılan katkının karşılığı olarak değer gördüklerini algılamasıdır.

1.4.1.5 Eğitim ve kişisel gelişim imkânları

Örgütün en önemli unsuru insandır. Çalışanların örgüte olan faydalarını artırmak için işletmeler, çalışanların kişisel becerilerine katkı vererek daha verimli olmalarını sağlamaktadır. Çalışanlarına eğitim programları, seminerler gibi desteklerle çalışanlara tecrübe kazandırılarak, görevlerine ısındırılmaktadır. Aldıkları eğitimle kişisel donanıma sahip olan çalışanlar buldukları örgütte kalmaya devam etmektedirler. Algılanan sosyal mübadele ilişkisi olarak ifade edilen bu durumla çalışanla örgütün çıkarları kesişmiş olur (Aryee ve Chen, 2005; Özdevecioğlu, 2003). Örgüt tarafından çalışanların kişisel gelişimleri, başarılarının ve isteklerinin gerçekleşmesi için gerekli olan kaynakların temin edilmesi çalışanların nazarında ki algılanan örgütsel desteği olumlu yapacaktır. Bu çıkan olumlu sonuç çalışanın kuruma vereceği fayda bakımından önem arz etmektedir.

1.4.1.6 Psikolojik güvenlik

Örgüt yönetiminin örgüt uygulamalarında çalışanlarına esneklik imkânı vermesi ve ayrıcalık tanınmasıdır. Örgüt yönetimi, faaliyetleri, yönetim politikaları ve stratejileri konusunda çalışanlarına bilgilendirme yaparak çalışanlarının kendini

güvende hissetmelerini ve algılanan örgütsel desteğin olumlu çıkmasını sağlamaktadır (Barutçu, 2015: 59). Çalışanlar kendilerine sağlanan örgütsel destek sayesinde kendilerini güvende ve iyi hissettiklerinden örgütlerine olan bağlılıkları da artmaktadır.

1.4.2 Bireysel Faktörler

Bireysel özellikleri, karakter özellikleri farklı olan bireylerin algılamaları da farklı olacaktır. Örgütten gelen her bir tutumu kendi kişisel özelliklerine göre art niyetli ya da olumlu olarak yorumlayabileceklerdir. Örgütsel destek algısı kişilerin bakış açılarında ki farklılıklar nedeniyle farklılık gösterebilmektedir. Örgütün çalışanlarda yüksek destek algısı meydana getirmesi, çalışanın yöneticileriyle ve çalışma arkadaşlarıyla yardımsever ve daha uyumlu bir çalışma ortamı oluşmasını sağlamaktadır. Bunun olumsuz durumunda da örgütsel destek algısına zıd bir etki yapması beklenmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Yapılan araştırmalarda bazı kişisel özelliklerin algılanan örgütsel destek düzeyini az da olsa etkilediğini ortaya koymuşlardır. Çalışanların bireysel faktörleri; cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi ve kıdemidir (Bozkurt, 2007). Kişilerin sahip oldukları karakter özellikleri onların algılama sürecinde farklı değerlendirmelerde bulunmalarına sebep olabilmektedir.

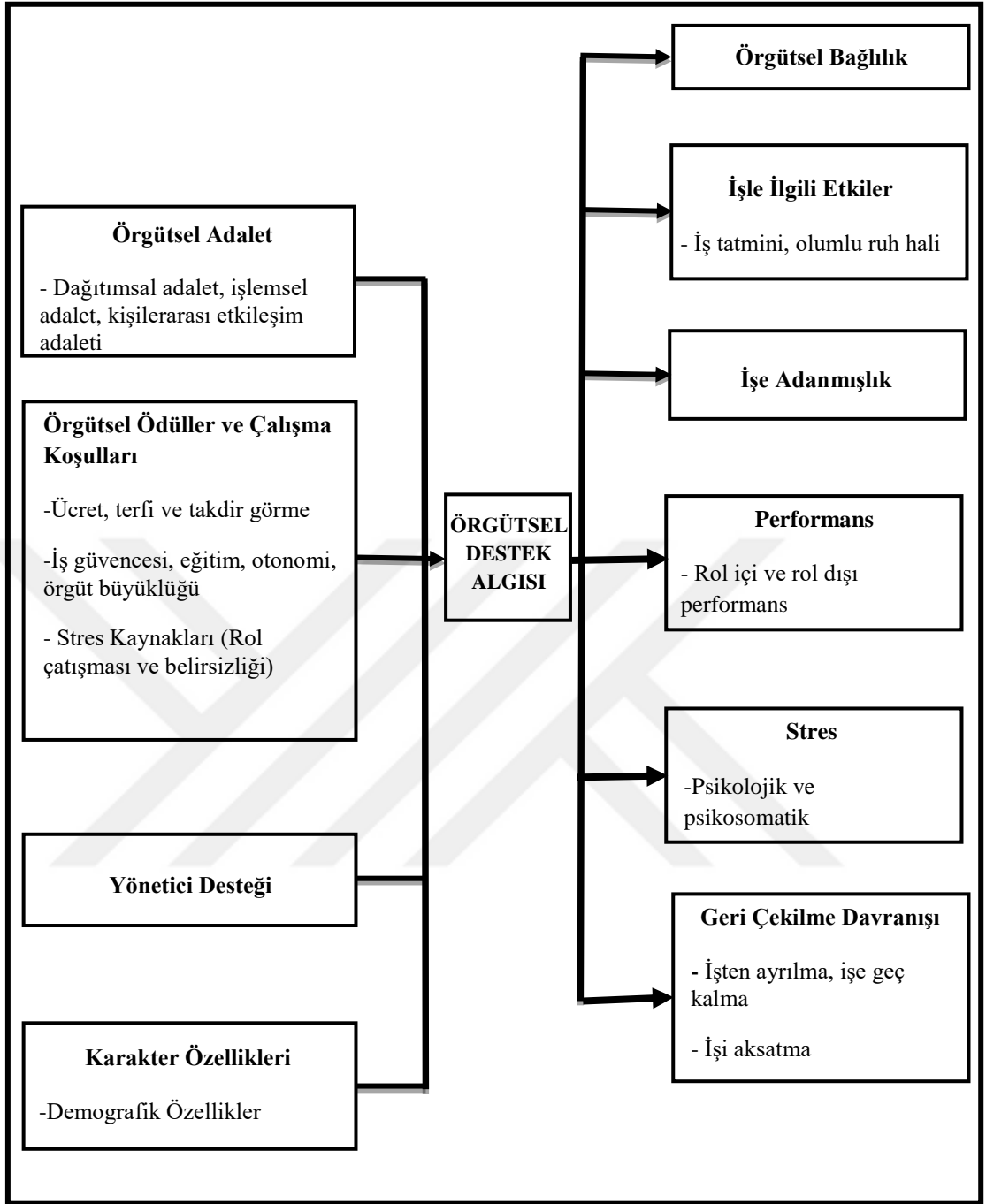
Aynı kurum ortamında cinsiyetler algılanan örgütsel destek düzeylerinde farklı olabilmektedir. Örneğin bayanlar daha çok ilişki odaklı çalışırken, erkekler daha çok başarı odaklı çalışmaktadır. Aynı örgüt içinde bile algılanan örgütsel destek belirleyicileri farklılık göstermektedir. Yine literatürdeki yapılan araştırmalarla genel olarak algılanan örgütsel desteğin, kıdem ve yaşın artmasıyla olan ilişki düzeyi pozitif, eğitim düzeyinin artmasıyla negatif ilişkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Bunun yanında uzun zamandır örgütte çalışanların sadakatlerinin ve harcamalarının fazla olması nedeniyle AÖD'in daha fazla olduğu düşünülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701-714).

Örgüt içinde çalışanın iyiliğine yapılan uygulamalardan sonra çalışanlarda "Örgütüm beni düşünüyor, benim refahımla ilgileniyor" algısı oluşmaya başlar. Çalışanlarda zorunluluk hissi doğuran bu algı, sosyal değişim algısına göre çalışanlar buna karşılık verecek davranışlarda bulunmaktadırlar (Levinson, 1965).

1.4.3 İşin Yapısından Kaynaklanan Faktörler

Shore ve Shore (1995) işin yapısını; kurum çalışanına uygun, çalışanın gelişimine katkı sağlayacak ve kurum kararlarına katılım sağlayacak özerk bir işin olması olarak açıklamaktadır. İşin yapısından kaynaklanan faktörler, çalışanların kendilerini geliştirmelerine olanak sağlayan faktörlerdir. Bireylerin kuruma olan katkılarını takdir eden bir yönetim anlayışıyla iş koşulları ve örgütsel destek olumlu olarak sağlanmıştır. Çalışanların örgütsel destek algıları, işin yapısından kaynaklanan faktörlere ilave olarak çalışanın psikolojik durumu ve iş tatminiyle de yakından alakalıdır.





Şekil 1.1: Algılanan örgütsel desteğe etki eden unsurlar ve sonuçları (Uyarılama: Rhoades ve Eisenberger, 2002; Üren, 2011; 25).

1.5 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Algılanan örgütsel destek ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında zaman, örgütlerin çalışanlarına değer verdikleri, çalışanlarının mutlulukları için düşünceler geliştirdikleri ve uygulanmalarının bu doğrultuda oldukları bilinmektedir. Çalışanlar örgütleri tarafından kendilerine verilen destekle kendilerini kuruma ait hissetmekte, kurum amacına katkı sağlayacak olumlu tepkiler sergilemektedir. Böylelikle

çalışanlarda ortaya çıkan memnuniyet ve mutluluk, örgütsel destek algısını yüksek seviyelere çıkartmaktadır.

Örgütlerin ve çalışanların birbirlerine fayda sağlayacak alış-veriş içinde olmaları durumunu Gould (1979), Modwey, Porter ve Steers (1982), Etzioni (1961) gibi sosyologlar örgütlerin maddi ve sosyal ödülleriyle çalışanların göstermiş olduğu performans ve sadakatleri ile değiştirilmesi olarak yorumlamışlardır (Eisenberger vd., 1986: 500).

Bu sosyal maddi faydaların ve ödülleri sonucunda çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılanmakta ve örgütsel destek algısı oluşmaktadır. Örgüt yönetimi, yüksek algıya sahip çalışanların sosyal ve duygusal yönden işletmeye fayda sağlayacaklarını bilmektedir. Örgütlerin sağladıkları bu faydalar çalışanlar tarafından olumlu davranış ve çeşitli iş çıktılarını olarak onlara geri dönüş sağlamaktadır (Üren, 2011: 16). Böylece tüm örgütsel vatandaşlık davranışlarının öncülünün algılanan örgütsel destek olduğu kanıtlanmıştır. Yaptıkları araştırmalarıyla bu durumu kanıtlayan araştırmacılara örnek vermek gerekirse; Grandey (1997), Naumann (1998), Blakely (1998), Howes (2000) ve Kogan (2004)'dır (Akın, 2008;147).

Yine örgütsel destek konusunda literatür de yer alan çalışmalara bakıldığında örgütsel destek algısının, çalışanları birtakım davranışlara ittiklerine yönelik bulgularda elde edilmiştir. Bu bulgulara göre algılanan örgütsel desteğin sonuçları şunlardır (Üren,2011: 17-24):

1. Örgütsel bağlılık,
2. İş tatmini,
3. İşe bağlılık,
4. Performans durumu,
5. Stres faktörleri,
6. Geri çekilme davranışlarıdır.

Yukarıda belirtilen çalışmalardan hareketle algılanan örgütsel desteğin sonuçlarında belirtilen bu faktörleri aşağıda inleyeceğiz.

1.5.1 Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle uyumunun önemli göstergelerinden biridir. Çalışanların örgütte kalmak için duygusal olarak bağlanmalarını, örgüt hedef

ve amaçlarına inanarak var güçleriyle çalışmalarını olarak ifade edilebilir (Akar ve Yıldırım, 2008).

Örgüt için en önemli faktör ve nitelikli işgücü olan işgörenleri örgüt içinde tutmak son yılların en önemli konusu haline gelmiştir. Son yıllarda gelişen teknolojiyle birlikte yaşam şartları ve değişen birçok etkenle çalışanların örgütlerinden beklentileri ve ihtiyaçları değişmektedir. Bu gibi sebeplerden örgütler nitelikli işgücülerini örgütlerine bağlamanın yoluna gitmişlerdir.

İş görenlerin çalıştıkları örgüte bağlı olmasıyla yaptıkları işle ilgili davranışları da olumlu yönde etkilenmektedir (Eisenberger ve arkadaşları, 1990), yaptığı çalışmalarda örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı artırdığını belirtmişlerdir. Örgüte bağlılığı güçlü olan işgörenler çalıştıkları işletmelerden ayrılmak istemeyeceklerdir. Örgütsel destek algısı takdir görmek, saygı duyulmak, bir grubun üyesi olmak, sosyo-duygusal ihtiyaçların karşılanarak örgütsel bağlılığı olumlu etkilemektedir (Armeli vd., 1998: 289). Aksi durumda ise çalışanlar örgütlerinden ayrılmanın yollarını arayacaklar ya da örgütlerinin beklentileri doğrultusunda çalışmayacaklardır. Örneğin, örgütsel küçülme, personel çıkarma ya da kademe azaltma gibi uygulamalar çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını olumsuz etkilemektedir (Özdevecioğlu, 2003: 113). Yapılan araştırmalarda gösteriyor ki örgütler, örgütsel bağlılığı en fazla etkileyen unsurun örgütsel destek kavramı olduğunu belirtmişlerdir.

1.5.2 İş Tatmini

1930 yıllarına dayanan iş tatmini kavramını açıklamaya ilişkin teorik pek çok araştırmada Herzberg'in "Çift Faktör Teorisine ve Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı'na başvurulmuştur. Çok boyutlulukla birlikte iş tatmini için farklı tanımlamalar vardır. Samad (2006) iş tatminini genel olarak işgörenin işinden istediği ile elde ettiğini karşılaştırması sonucu işgörende ortaya çıkan duygusal tepki olarak tanımlamaktadır (Gül vd., 2008: 1).

İş tatmini, çalışanların işine, iş arkadaşlarına ve iş ortamına karşı olan olumlu düşünceleri ve davranışlarıdır. İşgörenin işine karşı olan genel tutumu olarak da ifade edilebilmektedir. Örgütsel süreçlerde iş tatmininin oluşmasında örgütsel desteğin rolü önemlidir. Yapılan birçok araştırma (Yonn ve Thye;2002), (Huang vd.,2004) iş tatmininin örgütsel destekle beraber örgütsel bağlılığı ve iş görenler üzerinde yapılan

araştırmayla da örgütsel destek ile iş yerinde yapılan olumlu geri dönüşlerin pozitif olarak etkilediği belirlenmiştir.

İş tatminini işgörenin işinden tatmin olması açısından değerlendirildiğinde farklı alt unsurlarıyla karşılaşılabilecektir. Bu alt boyutların içinde ki farklılıklar sebebiyle farklı düzeylerde ki tatmini meydana getireceği görülecektir. Belli koşullar içinde ki çalışanların farklı unsurlarla olan değerlendirmeleri iş tatminini az ya da çok etkilemektedir (Mullins, 1996: 524). İş tatminini, işgörenin örgütün sunduğu şartlara ve kişisel faktörlere göre işlerinden duydukları memnuniyet düzeyleri olarak da tanımlayabiliriz.

İşle ilgili tüm koşullar iş görenin işe bakışını olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir. İş ortamının ısı, havalandırması, rahatlığı, ışığı, sessizliği, tehlikesiz oluşu, temiz olması, işi için lazım olan araç ve gereçleri, iş yerinin evine yakın olması gibi faktörler iş tatminini etkilemektedir (Çimen ve Şahin: 2002).

İş tatmini etkileyen farklı faktörlere bakıldığında; yönetime katılım, ücret ve ödül, terfi olanakları, örgütün büyüklüğü, denetim şekli olarak sıralanabilir. Bu örgütsel destek algısını oluşturan unsurlar işgörenin iş tatminini etkilemektedir (Üren, 2011: 18).

Örgüt içerisinde çalışanları iş tatminini sağlanması örgüt yönetiminin görevlerinden biridir. İşlerinde yüksek verim ve çıktı sağlayacak olan çalışanlar işlerinden duydukları memnuniyetle örgüt ilerleyişine katkı sağlayacaklardır. İşgörenler örgütten aldıkları destekle işlerinden daha fazla tatmin olacaklardır (Tietjen ve Myers, 1998). Yönetimin tutumuyla ve örgütsel destekle işgörenlerin tatmini doğrudan etkilenmektedir.

Yönetimin tutumu iki şekilde işgörenin tatmini üzerinde etkili olmaktadır. Birinci olarak, çalışanların karar alma süreçlerine katılımı olarak işgören kendisine duyulan saygıyla tanınma ihtiyacına olumlu katkı sağlayacaktır. Böylelikle örgüt kararlarına katılarak etki edebilen çalışanlar da iş tatmini yüksek olacaktır (Erdil vd., 2004). İkinci olarak ise, yöneticiler çalışan merkezli olarak çalışanına teknik ve insani olarak destek olmalarıdır (Sapancalı, 1993).

Birçok araştırmacı yaptıkları araştırmalarda örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu bulmuşlardır. Örneğin; Garnday (1997), Howes (2000), Allen (2003) ve Stamper (2003). Algılanan örgütsel destekle genel iş tatmini arasında da pozitif yönlü ilişki saptanmıştır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 709).

Davis (1989: 95)'e göre iş tatmininde ki düşüşün kanıtı, çalışma şartlarında ki bozulmadır. Örgütsel desteği çalışma koşullarına yansıtmayan örgütler de çalışanlar iş tatminsizliği olarak, grevler, işi yavaşlatma, performansı düşürme ve disiplin sorunları olarak kendini göstermektedir.

Rhoades ve Eisenberger (2002), algılanan örgütsel desteğin iş tatminiyle, işteki olumlu ruh haliyle, duygusal bağlılıkla ve örgütte kalma arzusuyla güçlü bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Baysal ve Tekarslan (1996), ücretin iş tatminini sağlamada önemli rol oynadığı görülmüştür. Luthans (1993), bireyin iş tatmini oluşum sürecinde ve iş görenin işletmeye bakış açısında terfi faktörünün önemli etkisi vardır. İşgörenler örgütlerinde çalıştıkları müddetçe adaletli ücret yönetimini, örgütlerinden desteği ve tecrübe ve becerileri sonucu olarak terfi beklemektedir.

Diğer bir örgütsel unsur olan çalışma arkadaşları ve örgüt arasında ki ilişki de iş tatminini etkilemektedir. İş yerinde ki uyumlu çalışma ortamı, çalışanları adil iş dağılımı, çalışanlar arasında ki olumlu iletişim iş tatmini açısından önem taşımaktadır (Eroğlu, 2008: 42).

Örgütsel destek açısından çalışanların işyerlerinde kendilerini mutlu hissetmeleri önem arz etmektedir. Kendilerini mutlu hisseden iş görenlerde iş tatmini yükselmekte ve işletmeye daha fazla katkı da bulunmaya çalışmaktadır. Bu bakımdan iş görenlerde destek algılarını artırarak iş tatminin yükseltilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

1.5.3 İşe Bağlılık

İşe bağlılık, işgörenin yaptığı işine olan inançları ve duygusal olarak bağlılığıdır. Örgütsel bağlılıkla benzerlikler gösteren işe bağlılık kavramı çalışanın işe bağlılığı açısından farklılık göstermektedir. İşe bağlılık kavramı, çalışanın gözünde yaptığı işin değeri ve önemi hakkında ki değerlerin kendince içselleştirmesidir. Kişinin işine olan tutum ve eğilimleri olarak da tanımlanabilir (İnce ve Gül, 2005: 19).

Hofer ve Martin (2005) yaptıkları araştırmalarda işe bağlılıkla iş yerinde işlerini umursamaz çalışanların azalacağını, bunun tersi durumunda iş yerinde kendilerine verilen görevleri yerine getiren işgörenlerin işlerine kayıtsız kalacağını söylemiştir.

Robinovitz ve Hall (1977), işe bağlılığı bireylerin değerleri, ihtiyaçları ve karakter özelliklerine göre işlerine az ya da çok bağlanmasıdır. Kanungo (1982) ise; işe bağlılığı kişilerin görevlendirildikleri işlerini kabullenerek içselleştirmeleri olarak tanımlamıştır. İşlerine bağlı olan bireyler işlerinde başarılı olur ve bundan gurur duyarlar. İşgörenlerin işe bağlılıklarının işten devamsızlık ve ayrılma niyetini azaltmakta, örgütsel bağlılığı ve performansı artırdığı gözlemlenmektedir (Chughtai, 2008: 169-179).

1.5.4 Performans

Algılanan örgütsel destek, çalışanların işleriyle olan performansını etkilemektedir. Bu etkilenme performansın artışı olarak kendini göstermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Eisenberger ve diğerleri (2010) performans-ödül beklentisi ile örgütsel destek arasında karşılıklı ilişki olduğunu öngörür. Çalışanlar örgütleri tarafından kendilerine destek olmak için sunulan fırsatlardan istifade ederek işlerinde gösterdikleri performans sayesinde başarılı olurlar. Randall ve diğerleri (1999), ABD’de üretim sektöründe bir firma çalışanları üzerinde yapılan araştırmada iş performansında artış gösteren çalışanların örgütlerinden algıladıkları desteğin yüksek olduğunu, Miao (2011), Çin’de iki devlet kuruluşunda yapılan araştırma da örgütsel desteğin, iş tatmini ile birlikte iş performansını artışında ki etkinin olumlu olduğu, Conway vd.,(2012), İngiltere’de bankacılar üzerine yapılan araştırma da psikolojik kontratın iş performansını artırdığını ve buna örgütsel desteğin güçlü bir şekilde aracılık ettiği tespit edilmiştir. Yine ülkemizde yapılan ampirikaraştırmalarda da algılanan örgütsel desteğin iş performansını pozitif yönde etkilediği bulguları elde edilmiştir (Erdem, 2014: 94).

Algılanan örgütsel desteğin etkisini farklı ülkelerde yapılan araştırmalar gösteriyor ki çalışan performansında ki artışın göstergesi olarak belirtilebilir. Örgütsel performans olarak örgüt çalışanlarının tamamının başarısı algılanan örgütsel desteğin sonucudur. Bunun yanında çalışanların kültürel yapısı, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durumu gibi sosyo-demografik özellikleri performansı etkilemektedir. Bireyin kendi iç dünyası, çalışma ortamı gibi etmenler de performansı etkilemektedir.

1.5.5 Stres Faktörleri

Günümüz şartlarında koşturmaca halinde her gün işe gitme telaşı içinde olan çalışan büyük bir stres altındadır. Bu stresin büyük bir nedeni iş yerinde ve yaptığı işden kaynaklanmaktadır. Çalışanların örgütlerinden aldıkları destek bu stres düzeyini azaltmaktadır. Örgütsel desteğin iş stresini azalttığına dair birçok araştırma yapılmıştır. Bu konu hakkında yapılan bazı araştırmalar aşağıda kısaca incelenecektir.

ABD’de perakende sektörü işletme çalışanları üzerine yapılan araştırma da stres yaratan faktörlerin bilişsel ve duygusal zorlanmaya sebep olduğu, örgütsel desteğin ise buna engel olduğu tespit edilmiştir (Richardson vd., 2008). Hong-Kong’da işçiler üzerinde yapılan araştırmada işçilerin aile ve iş çatışmalarına neden olan aşırı iş yükü, rol belirsizliği gibi stres faktörlerinin iş yerlerinde ki örgütsel destek algılarının fazla olduğu zamanlarda azaldığı belirlenmiştir (Foleyvd, 2005). Avustralya’da yapılan bir araştırmada yöneticileri tarafından destek gören iş görenlerin streslerinin azaldığı tespit edilmiştir (Sawang, 2010).

Algılanan örgütsel destekten yoksun çalışanlar da ise, psikolojik bozukluklar, zihinsel yorgunluk, kalp-damar hastalıkları, sağlık problemleri, uykusuzluk gibi rahatsızlıklar ve bunlara bağlı olarak işe gelmeme durumları görülmektedir (Doğan, 2008; 62).

1.5.6 Geri Çekilme Davranışları

İş görenlerin örgütlerinden yeterince destek görmemeleri durumunda ortaya geri çekilme davranışı çıkmaktadır. Geri çekilme davranışı olarak, örgütün verdiği görevden memnun olmama ya da çalışma şartlarında ki koşullar da ki memnun olmama durumudur. Bu durumu işe geç kalma, mazeretsiz işe gelmeme, verilen işi aksatma davranışlarını içermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702). Howes (2002)’de bu gibi durumların örgütsel desteğin düşük olduğu durumlarda ortaya çıktığını söylemektedir.

Eder ve Eisenberger (2008: 64) yaptığı araştırmada geri çekilme davranışının bireysel mi yoksa çalışma ekibine mi özgü bir davranış olduğunu tespit etmeye gitmiştir. Ve yaptığı bu araştırmada çalışanların hem bireysel hem de çalışma ekibi davranışlarından etkilendiklerini ve bunun sonucunda algılanan örgütsel destekte ki

azlığın, çalışanların işe geç kalma, işi yavaşlatma ve hatta işe gelmeme eğilimi gösterdiklerini tespit etmiştir.

Tek-Yew Lew, (2009: 75-82) yaptığı çalışmanın hipotezinde, işten ayrılma isteğinin ortadan kalkmasının, örgütsel destek algısının çalışanlarda yükümlülük duygusu oluşturduğundan bunun örgütsel bağlılığa yol açtığını düşünmüştür. Dolayısıyla yapılan araştırmaların sonuçlarında örgütsel destek algısının algılanan örgütsel bağlılığa etkisi olduğu görülmüştür.



İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı

Günümüzde küreselleşen rekabet ortamında örgütsel davranış alanında yürütülen çalışmalar hem işletme yöneticileri hem de araştırmacılar için önem kazanmıştır. Örgüt çalışanlarının, örgüt başarısı için önemli bir faktör oluşunun farkına varılmasıyla, araştırmacılarda özellikle bireysel davranışlara yönelmişlerdir. Örgütler ise çalışanlarının başarılarının örgüt başarılarını artırdığını kabul etmişler ve çalışanlarını örgütlerine bağlamak için pozitif davranışlarda bulunmaya çalışmaktadırlar (Çakınberk vd., 2011 a).

Bağlılık kelimesini günlük kullanımda bireyin başka kişi, topluluk ya da örgütle olan ilişkilerinin eylem süreçlerinde duygusal olarak bağlı olmalarıdır (Eisenberger vd., 1986: 500). Bireylerin ne olduğunun ve ne olmak istediğinin açık bir göstergesi olan bağlılık kavramı, bireylerin duygu ve davranışları arasında ki paralelliği öngörür (İşcan ve Naktiyok, 2004: 184).

Brown (1999) bağlılığı olumsuz durumlarda bile kişinin zorlayıcı bir güç etkisiyle bağlılığı kabul edip saygı gösterilmesi durumu olarak ifade etmektedir. Meller ve Allen (1984) bağlılığı belli bir varlığa karşı duygusal bir yönelme, belli bir amaç için kişinin belirli faaliyetlerde bulunması olarak açıklamaktadır. Özünde ait olma duygusu yatan bağlılık kavramı insanı iyi anlamaktan geçmektedir (Bakan vd., 2012: 221).

Bağlılık kavramı çok farklı şekillerde incelenmiştir. Tek boyutlu, çok boyutlu olarak incelenen bağlılık kavramı kaynaklarda farklı tanımlanmıştır. Örneğin, hedefe bağlılık, sendikaya bağlılık, mesleklere bağlılık, örgüte bağlılık şeklinde sıralanabilir (Aşan ve Özyer, 2008: 130). Bu farklı boyutlarla tanımlanan ve örgütler için en çok önem arz eden bağlılık şekli olan örgütsel bağlılık araştırma konusu olarak önemini korumaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramı 1950’li yıllarda önem kazanmış, 1970’li yıllardan sonra örgütler için çalışanlarının örgüt başarılarına olan katkılarının belirlenmesi hakkında araştırmalar yapılmıştır (Çakınberk vd., 2011 a). Örgütsel bağlılık kavramı 1956 yılında Whyte ’ın görüşlerine dayanmaktadır (Gül, 2002: 37). Örgütsel bağlılıkla ilgili ilk teorisyenler ise, “Yan Bahis” yaklaşımıyla Becker (1960)’dir. Günümüzde kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğini teorisyeni olan Becker, bu teoride bireylerin uzun süreçlerde, büyük çabalarla elde ettikleri ödülleri kaybetmenin onlarda meydana getirecek ağır yüklerden kaçınma davranışının ortaya çıktığını savunmuştur (Sığırı, 2007: 263).

Örgütsel bağlılık kavramının içerdiği üç unsur şöyledir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 4):

1. Örgütsel hedef ve amaçları kabul etme ve bunlara güçlü bir şekilde inanma,
2. Örgütsel amaçlara isteyerek büyük çaba harcama,
3. Üyesi olduğu örgütte ki üyeliğinin devam etmesini arzulamadır.

Örgütsel bağlılığın üç aşaması; itaat, dahilolma ve kimlik kazanma olarak ifade edilebilir. İlk aşamada, birey kendini tanıtmak için itaat eder, ikinci aşamada örgüte dahil olmaktan gurur duyar. Son aşama da ise, kendi değerleriyle örgüt değerlerini benzer ve övgüye değer bulur (Genç vd., 2008: 84).

2.2 Örgütsel Bağlılığın Tanımı, Gelişimi ve Önemi

Örgütsel bağlılık, örgütler için artan rekabet ortamında kâr amacı olan ya da olmayan her türlü kuruluş için çok önemli olarak kabul gören bir faktördür (İnce ve Gül,2005). Araştırmacılar ve yöneticiler tarafından örgütsel bağlılığın önemli bulunmasının nedeni ise, bireyler üzerinde pozitif etki oluşmasına yardımcı olmasıdır. Nitelikli iş gücünün örgüte olan bağlılığı, örgütsel başarının gerçekleşmesi için önemli bir konu haline gelmiştir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 5).

Örgütsel bağlılıkla ilgili literatürde yer alan çalışmalarda; performans (Meyer ve Allen, 1997; Gül vd., 2008; Özutku, 2008; Chughtai, 2008; Yılmaz, 2010; Meyer vd., 2002), iş tatmini (Meyer vd., 2002; Gül vd., 2008), moral ve motivasyon

(Meyer ve Allen, 1997; Panaccio ve Vandenberghe, 2009), işe bağlanma (Hafer ve Martin, 2006; Chughtai, 2008, Huselid ve Day, 1991), işten ayrılma niyeti (Allen ve Meyer, 1997; Meyer vd., 2002; Wasti, 2009; Chen ve Farnesca, 2000; Poyraz ve Kama, 2008; Uyguç ve Çımrın, 2004; Sarıdede ve Doçuran, 2004) gibi

çıktılarla ilişkili olduğu gözlenen örgütsel bağlılığın literatür çalışmalarıyla önemli olduğu gözlenmektedir.

Örgütsel bağlılık kavramı, örgüt çalışanlarının uyumlu, üretken ve örgütün devamlılığı açısından önemlidir. Bu örgütsel bağlılığın sadece kuruma ve işverene olan sadakat derecesiyle bağlı olarak algılanmamalıdır. Örgütsel bağlılığın örgütün başarısı için, çalışanların örgütün yönetsel süreçlerine katılımı ve örgütleriyle olan özdeşimi anlamına gelmektedir (Sığı, 2007: 262).

Çalışanların örgütlerine olan güçlü duyguları neticesinde örgütleriyle özdeşleşerek bağlı olması örgütsel bağlılığın bir göstergesidir. Örgütsel bağlılığın nedenlerini şu şekilde sıralanabilir (Özsoy vd., 2011 a):

1. Örgütsel bağlılığın, isteyerek büyük bir arzuyla çalışma davranışıyla ilişkisi,
2. Örgütsel bağlılığın, araştırmalarla işten ayrılmanın iş tatmininden daha etkili olması,
3. Örgütsel bağlılığı düşük çalışanların daha az performans göstermesi,
4. Örgütsel bağlılığın örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak kendini göstermesi,
5. Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkinliği desteklemesidir.

Örgüt çalışanlarını örgüt yöneticilerinin verimli olarak çalıştırabilmeleri, örgütün hedef ve amaçları açısından önemlidir. Örgütlerin son zamanlarda karşı karşıya kaldıkları kriz ortamlarında, personel azaltmaya gidilmesi, gelişen teknolojiyle paralel olarak küçülmeye gidişleri personelin örgüt nezdinde değerlerini sorgulamalarına yol açmaktadır (İbicioğlu, 2000: 13).

Meyer ve Allen, örgütsel tanımlamayı üç grupta toplamış bunları; örgüte karşı yönelimin duygusal olması, örgütten ayrılmanın maliyetli olmasının farkında olma, örgütte kalmaya neden olan manevi bir gücün olması olarak tanımlamıştır (Doğan, 2013;66). Örgütsel bağlılığın gelişim sürecini Bozkurt ve Yurt, (2013) örgütsel bağlılıkla ilgi yazdıkları makalede yapılmış olan araştırmaların kısa bir özeti tablo olarak şu şekildedir (Yağcı, 2003: 50; aktaran Bozkurt ve Yurt, 2013: 123; Sevinç, 2014: 36).

Tablo 2.1: Örgütsel bağlılığın gelişim süreci (Yağcı, 2003: 50'dan; aktaran; Bozkurt ve Yurt, 2013: 123; Sevinç, 2014: 36).

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN GELİŞİM SÜRECİ		
YIL	ARAŞTIRMACI	BULGULAR
1956	Whyte	Örgütsel bağlılığı olan işgörenin tanımını ve örgüt için önemine yönelik çalışmalar yaptı.
1958	Morris ve Sherman	Örgütsel bağlılığın değişimsel modeli hakkında araştırma yaptılar.
1960	Gouldner	Örgütün karşılıklı iletişimi ve örgüte bağlılığı güçlendirmek için çalışanlar hakkında araştırma yaptı.
1964	Etzioni	Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığı hakkında yaptığı araştırmada olumlu yönde etki sonucunu buldu.
1966	Grusky	Demografik özelliklerin eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini inceledi.
1971	Sheldon	Amaç, değer ve hedef bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini vurguladı.
1972	Herbiniak ve Alutto	Örgütsel bağlılık ve cinsiyet etkisi hakkında çalışma yaptılar.
1974	Porter	Örgüt bağlılığına tutumsal yaklaşım modelini ileri sürdü.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin kötü etkileri hakkında araştırma yaptı.
1977	Salancik	Rol belirsizliği hakkında araştırma yaptı ve rol belirsizliğinin örgüte bağlılığı düşürdüğünü buldu.
1978	Kidron	Örgüte bağlılıkla güçlü kişisel iş ahlakının ilişkili olduğunu buldu.
1979	Mowday	Örgüt bağlılığına psikolojik yaklaşım üzerinde durdu.
1981	Morris ve Sherman	Kıdem ve yaşın örgüte bağlılık üzerindeki etkisi hakkında araştırma yaptı.
1982	Mowday	Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.
1983	Rusbult ve Farrell	Örgüt bağlılığı ile ilgili yetki modelini geliştirdiler.

Çöl ve Ardıç (2008) örgütsel bağlılığın önemiyle ilgili yaptıkları araştırmada, nitelikli çalışanın işlerinden ve örgütlerinden memnun olmalarını sağlamak, örgütün üretim faaliyetlerinde ki örgüt amaçları gibi önemli görülmektedir. Bu amaçların gerçekleşmesi için işgörenin örgütün hedeflerini benimsemesi, örgüt içinde varlığı sürdürmesi için örgüte bağlılığı ön plana çıkmaktadır olarak ifade etmektedir (Çöl ve Ardıç, 2008: 157).

Mowday ve arkadaşları (1982) örgütsel bağlılık üzerine yaptıkları çalışmalarda iki tür örgütsel bağlılıktan söz etmektedir. Birincisi olan örgütsel bağlılık, örgütsel üyelik statüsü bakımından daha çok biçimsel bağlılığı ifade etmekte, devamsızlık yapmama, örgütten ayrılmama gibi davranışlarla kendini göstermektedir. İkinci olarak örgütsel üyeliğin niteliğidir. Burada güven, sadakat ve işbirliği ön plana

çıkılmaktadır. Örgütsel bağlılık araştırmalarında en çok neden olarak; işgören sadakatten mi, örgütüne olan bağlılıktan mı yoksa örgütsel üyelik statüsünden mi işinden ayrılmıyor sonucunun ortaya çıkarılmak istenmesi olmuştur (Mowday vd., 1982).

Örgütsel bağlılık hakkında literatürde çok sayıda tanımlama yapılmaktadır. Bu tanımlamalar yapılan araştırma sonuçlarına göre yapılmış, örgütle iş gören arasında örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişki olduğu konusunda hem fikir olunmuş, oluşum ve yapısıyla ilgili farklı görüşler bulunmaktadır. Araştırmacıların bazıları örgütsel bağlılığı bireyin psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması, bazıları ise örgüt ile iş gören arasında çıkar ilişkisine dayalı yaklaşımlara dayandırılmaktadır. Bakıldığında örgütsel bağlılığın, tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olarak iki boyutta ele alındıkları görülmektedir (Saldamlı, 2009; 9-10).

McShane ve VonGlinow (2003) örgütün, örgütsel bağlılığı sağlamak için uygulaması gereken unsurları şöyle sıralamıştır (akt. Uygur, 2009; 16);

1. Tatmin ve adalet; eşit çalışma ortamı sağlamak ve bağlılık gösteren işgücü oluşturmak,
2. İş güvenliği; karşılıklı olarak işveren ve iş görenin örgütsel ilişkilerde sürekliliği sağlamak ve işverenin ömürlük olmasa da çalışanına iş garantisi vermesi,
3. Örgütsel iletişim; örgütsel bağlılık için, karşılıklı olarak örgüt yönetimi ve iş görenin iletişim halinde olmasının gerekliliği,
4. İşgören bağlılığı; çalışanların örgüt yönetimiyle beraber örgüt kararlarında söz sahibi olması,
5. İşgörenlere güvenme; örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanların örgüt yönetimine saygı ve güven duymaları ve örgütle özdeşleşerek kendilerini çalışmak zorunda hissetmeleridir.

Araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılıkla ilgili farklı tanımlar yapılmış ve aşağıda bazı tanımlamalara yer verilmiştir (Kardeş, 2009: 4-5-6-7-8):

1. Becker (1960): Çalışanlar örgütleriyle karşılıklı olarak bahse girdikleri bir süreçtir.
2. Kanter (1968): Çalışanların örgütleri için sadakatli olmaları ve enerjilerini sonuna kadar kullanmalarıdır.
3. Rietzer ve Trice (1969): Örgütün çalışanlarını bireysel olarak anlamlılık düzeyine dayanan psikolojik olgudur.

4. Hall, Schneider, Nygren (1970): Örgüt ve çalışanlarının zamanla amaçlarının bütünleşerek uyumlu olmalarıdır.
5. Bunhanan II (1974): Örgüt hedeflerine adanma, bireyin rolünün araçsalın dışında kendi iyiliği için bağlılık duymasıdır.
6. Wiener ve Gechman (1977): Bağlılık resmi kurallar ve normlara dayalı beklentileri aşarak, genel kabul görmüş davranışlardan oluşmaktadır.
7. Scholl (1981): Bağlılık, davranışı harekete yön veren güçtür.
8. Marrow (1983): Örgütte kalmak isteyen iş görenin örgütün amaçlarını ve değerlerini benimsemesidir.
9. Biggart ve Hamilton (1984): Örgütsel role ve sosyal örgüte bağlılık gösterilmesidir.
10. Reichers (1985): Sendikalar, üst yönetim, müşteriler ve toplum gibi çoklu gruplarla özdeşleşme sürecidir.
11. Schwenk (1986): Bireyin belli bir duruma bağlılık göstererek, ödül ve ceza olmasa dahi her ne olursa olsun yapılanı beğenerek ona devam etmesidir.
12. DeCotiis ve Summers (1987): Bireyin rolünü amaç ve değerler kapsamında, örgütün amaç ve değerlerine taraf olarak örgütün iyiliği için yapmasıdır.
13. Geartner ve Nollen (1989): Çalışanın örgüt ve amaçlarıyla özdeşleşerek, parasal kaygı duymaksızın örgütte kalma isteğidir.
14. Farnham ve Pimlott (1990): Bağlılık zorlanamaz çünkü bağlılık bireyseldir. Çalışanlara gönüllü olarak verildiği için ondan vazgeçilemez.
15. Martin, Hezhiser, Wiener (1991): Örgütsel bağlılık, bireyin örgütün amaç ve hedefleri için davranış oluşturmanın sağlandığı, çalışanın benimsediği normatif güçler bütünüdür.
16. Bielby (1992): Çalışanın alternatif özdeşleşme kaynağı olarak, bir davranışa, role, değere veya kuruma tutunarak kendisinin kabul etmesidir.
17. O'Reilly (1995): Örgütün amaç ve inançlarını, sadakati kapsayacak şekilde işe katılımı olan psikolojik bir bağlıdır.
18. Saunders, Lewis, Thornhill (1996): Bağlılık; profesyonelliği, başarı ihtiyacını, kıdemi, yetki ve sorumluluk duygusunu kapsamaktadır.
19. Allen, Carswell, Lee (2000): Kişinin bağ kurduğu amaca bilinçli bir sorumluluk üstlenip aktif olarak kendini adamasıdır.

20. Meyer ve Herscovitch (2001): Kişiyi bir ve daha çok hedefe bağlayan güçtür.

Ayrıca literatürde bireyin örgüte bağlı olup olmadığını belirleyen şu önemli kriterler yer almaktadır (İnce ve Gül, 2005; İbicioğlu, 2000);

1. Örgütün hedef, amaç ve değerlerini benimseme; örgütün hedef ve amaçları ile kendi hedef ve amaçlarının örtüştüğünü düşünen çalışanların örgütsel bağlılığı daha yüksek olacaktır.
2. Örgütle özdeşleşme; örgüt kimliği ile kimliklenme olarak tabir edilen bu kriterde, işgörenin benimsediği örgütün hedef ve amaçları için yüksek performans göstermesidir.
3. Örgüt üyeliğinin devamını yüksek bir arzu ile isteme, örgüt çalışanın başka bir kurumda çalışmak istememesi, hangi şartlar altında olursa olsun örgütte devam etmek istemesi, gönüllü olarak da örgütünde çalışarak ayrılmayı düşünmemesi çalışanın örgüte bağlılık duyduğunu göstermektedir.
4. Örgüt için fedakarlıkta bulunma; çalışanın örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesi ve başarısı için, formel tanım ile olumlu davranışlarda bulunarak kendisinden beklenilenden daha fazla çalışması örgüte olan bağlılığın göstergesidir.
5. İçselleştirme; işgörenin benzer hedef, amaç ve değerleri olduğunu düşündüğü örgütsel amaç ve hedefleri içselleştirmesidir.

Şu anda yaygın olarak kullanılan örgütsel bağlılığın kurucusu olan Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütünün devamlı üyesi olmayı düşündüğü, örgütle çalışan arasında ki ilişkiye dayanan ve aralarında ki bağın psikolojik bir durum olarak açıklamıştır. Örgütsel bağlılığı üç temel konuya dayandığını bunların, algılanan maliyet, duygusal bağlılık ve zorunluluk şeklinde tanımlamışlardır. Ve örgütsel bağlılık kavramının, rasyonel, duygusal ve normatif bağlılık şeklinde üç değişik unsurdan meydana geldiğini ileri sürmüşlerdir (Aktürk vd., 2014;363).

Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılığın performans, iş tatmini, örgütsel değer, kişisel özellikler, yönetim davranışları, ödüller, örgütsel vatandaşlık davranışları, işten ayrılma gibi birçok etkenle değiştiğini ve bireyin örgüte bağlılığını etkilediği sonucuna varmışlardır. Bununla birlikte 1960'lardan itibaren araştırmacıların gündemi haline gelen örgütsel bağlılık, örgütlerin başarısı ve devamlılığı için,

çalışanların örgüte olan bağlılıkları da örgütler için en önemli konulardan biri haline gelmektedir.

2.3 Örgütsel Bağlılık ve Benzer Konular

Örgütsel bağlılıkla benzer olan; mesleğe bağlılık, yönetime bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık, göreve bağlılık, kariyere bağlılık, örgütsel itaat, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sadakat kavramları aşağıda açıklanmıştır.

2.3.1 Mesleğe Bağlılık

Mesleğe bağlılık, mesleğe ilişkin bir tutum olarak ele alınan türlerinden biridir. Mesleki bağlılıkta çalışanlar mesleklerinin gerekliliğini yerine getirmek için, bilgi birikimlerini artırma yollarına gitmektedirler. Bu bilgi ve birikimle donanımlı hale gelen çalışanlar, hayatları boyunca bu uzmanlıklarının meslekleri açısından önemli bir birikim olduğunu algırlar (Livingston ve Burley, 1996). Mesleğe bağlılık konusu hakkında Marrow ve Wirth (1989) , bu bağlılığın işe ve örgüte olan bağlılıktan daha sağlam olduğunu, bireylerin farklı seviyede mesleklerine bağlı olduklarını ifade etmektedir (Barutçu, 2015; 24).

Mesleğe bağlılık kavramı profesyonel bağlılık olarak da adlandırılır ve kişinin mesleği ile olan duygusal tepkileridir. Bireyin belinen ya da özel bir alana yönelik şahsi sadakati olarak da tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007; 4).

Örgüte bağlılıktan farklı bir kavram olan mesleki bağlılık, çalışanların kurumlarına olan tutumlarını iki farklı şekilde etkilemektedir. Örgütsel bağlılıkta olduğu gibi mesleğe bağlılıkta da mesleki bağlılığı yüksek olan bireyler örgütlerine olan bağlılıkları güçlü ve işlerinden ayrılma istekleri düşük olmaktadır. Bunun aksine mesleki bağlılığın çalışanların örgütlerine karşı olan tutumlarında olumsuzluk olduğu da vurgulanmaktadır (Tak vd., 2008: 714).

İnce ve Gül (2005), mesleğe bağlılığı üç başlık altında açıklamıştır;

1- İşe Yönelik Genel Tutum: Bireyleri meslekleriyle özdeşleştiren, mesleklerine olan tutum, bireylerin yargılama ve değerlerini içeren genel bir tutumlarıdır. Çalışanlar hayatlarının en önemli vazgeçilmezi olan mesleklerinden memnun olmadan yapamayacaklarını düşünürler.

2- Mesleki Planlama Düşüncesi: Geleceğe yatırım yapmak isteyen bireyler, mesleklerinde ilerlemeyi, bu ilerlemeyi de uzun vadeli planlar yaparak geliştirmektedir. Mesleğinde gelişmek isteyen ve bu doğrultuda plan yapan bireylerin bağlılığı daha fazla olmaktadır.

3- İşin Nisbi Önemi: Bireyler işleri ve iş dışında ki faaliyetleri arasında tercihlerini kendilerine göre önem derecesine koymaktadırlar.

Tanımlardan da görüldüğü gibi örgütsel bağlılık mesleki bağlılıktan farklıdır. Bireyin kendini mesleki açıdan donanımlı ve alanında uzman olması için büyük çabalar harcamasıdır. Kendini donanımlı hale getiren çalışanın örgütsel bağlılığı mesleki bağlılığının gerisinde kalmaktadır.

2.3.2 Yönetime Bağlılık

Yönetime bağlılık tanım olarak, kanunu yapana, kanunu yayımlayan ve yürüten güce olan bağlılıktır. Çalışanların yönetime bağlılıklarının göstergesi, yönetimin usullerinin geliştirilmesine katkı sağlaması, bunları savunması ve gerektiği gibi uygulamasıdır (Gündoğan, 2009).

Araştırmacılar çalışanların daha üst makamları hedeflediklerinde yönetime daha çok bağlı olduklarını belirtmişlerdir. Hiyerarşik yapıda bağlılık en üstten alta indikçe azalmaktadır. Çalışanların daha üst makamlara ulaştıkça yönetim kararlarını almakta olan etkileri artmaktadır. Örgüt başarısında katkısı olduğunu gören çalışanların örgütsel bağlılıklarının güçlü olmasına ve örgütsel başarıyı içselleştirdiklerini göstermektedir (Lunthans vd., 1987: 221-236; Barutçu, 2015: 28-29).

2.3.3 Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramıyla benzer ve karıştırılan diğer bir kavram ise, iş arkadaşlarına veya çalışma arkadaşlarına olan bağlılıktır. Çalışma arkadaşlarına bağlılık, bireyin diğer çalışanlara bağlılık duyması ve onlarla özdeşleşmesidir. Örgüte yeni başlayan bir çalışanın, eski çalışanlar tarafından yol gösterilmesi, ihtiyaçlarının giderilmesi arkadaşlarına ve örgüte olan tutumunda kalıcı etkiler meydana getirmektedir (İnce ve Gül, 2005: 20).

Çalışma arkadaşlarına bağlılık durumu bireysel ve örgütsel sonuçlar doğurmaktadır. İş arkadaşı bağlılığının mesleki ve örgütsel bağlılığının gücünü artırmaktadır. Sosyal katılım, dayanışma duygusunu artırmakta, güçlü bir örgütsel bağlılık oluşturmaktadır. Çalışma arkadaşlarına bağlılık bireysel olarak da çalışanın, işe olan zorluğunu yenmesine, kendini belli bir gruba ait hissetmesine ve performansını artırmasına neden olmaktadır (Wallece, 1995: 236).

2.3.4 Göreve Bağlılık

Örgütsel bağlılığa benzeyen bir diğer kavram gibi görünen göreve bağlılık kavramının birçok farklılıkları vardır. Göreve bağlılık konusunun etkilediği ve etkilendiği değişkenlerin neler olduğunu belirlemek için yapılan araştırmalarda farklı tanımlar vardır.

Göreve bağlılık konusunda yapılan ilk araştırmalara göre kişilerin öz saygıları işlerinde ki başarılarından etkilenmektedir. Diğer bir yaklaşımla göreve bağlılık, kişinin özsaygısının etkilendiği ölçüde artan performans düzeyidir. Araştırmalar da işe bağlılık, çalışanın özsaygı oluşumuyla çalışanların işlerindeki başarı ve performansları artmaktadır (Barutçu, 2015: 26).

Göreve ya da işe bağlılık, kişinin yapmakta olduğu işine yönelik olarak edindiği duygusal bir bağ ve inançtır (İnce ve Gül, 2005: 19). İşe bağlılık, çalışanların başarılı olmak için performans düzeylerini önemsemesini ve işlerinde başarılı oldukça öz yeterlilik inançlarının da arttığını belirtmişlerdir (Bulutlar ve Öz, 2009: 455).

Göreve bağlılık, işgörenin yaptığı işe içsel uyum duyarak bütünleşmesidir. Kişinin işini daha iyi yapması için kendini geliştirdiği süreçler işine olan bağlılığının göstergesidir. İşe bağlılık dört kategoride değerlendirilebilir. Bunlar (Uygun,2009: 33-34);

1. Yaşamının merkezi olarak işini görme,
2. Çalışanın kendini iş performansı ile tanımlama,
3. Özsaygının temeli olarak işi algılaması,
4. İşe etkin şekilde katılımıdır.

2.3.5 Kariyere Bağlılık

Kariyer, kişilerin iş hayatları boyunca, işlerinde ki yükselişlerini ve ilerlemelerini ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle kariyer, kişilerin beklenti ve amaçları doğrultusunda kendilerini geliştirmeleri, eğitim almaları ve hedeflerine ulaşması anlamına da gelmektedir. Kariyer bağlılığı ise, örgütlerinden bağımsız olarak kariyerlerine önem vermeleridir. Örgütlerin kişilere sundukları farklı kariyer imkânları çalışanları yeni iş arayışına ve sık iş değiştirmelerine neden olmaktadır. Böylelikle kariyere bağlılık örgütsel bağlılığın önüne geçmektedir. Örgütler bu nedenlerle çalışanlarının kariyer gelişimine önem vermeleri, özveride bulunmaları çalışanları örgütte tutmaları açısından gereklidir (Çakınberk vd., a: 93-95).

Atay (2006) bu konuda yaptığı araştırmada kariyer planlaması yapan örgütlerde bireylerin daha çok örgütlerine bağlılık hissettiklerini tespit etmiştir. Bazı araştırmacılar ise örgüt bağlılığı ve kariyer bağlılığının birbirini etkilemediğini ileri sürmüşlerdir (Barutçu, 2015; 27).

2.3.6 Örgütsel İtaat

İtaat, birey için dışarı kaynaklı görev duygusudur. Bir otorite tarafından verilmiş emirlerdir. İtaatsiz sonucu yaptırım ve cezalar yer almaktadır. İtaatte şüpheye yer yoktur. Bağlılık ise, itaatin tersine içten gelen görev duygusu, kişinin kendi inanç ve değerleridir. Birbiriyle tamamen zıt olan bu kavramlar birbirini tamamlayan kavramlardır. Bağlılık olmaksızın itaat ise, kişinin örgüt yararına çalışmama davranışına dönüşmektedir (İnce ve Gül, 2005: 23).

Acar (2006) iş hayatında bireyleri emre itaat etmelerini tetikleyen neden emirlere uyulmadığında yaptırım uygulanmasıdır. Tanımlardan çıkan sonuçta itaat olmaksızın bağlılığın sonuçlarının olumsuz olacağı, bağlılık olmaksızın itaat göstermekle çalışan örgüt için gereken çaba ve katkıda bulunma davranışını göstermeyecektir.

2.3.7 Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık kavramı Beatman ve Organ (1983) tarafından önerilmiştir. Bu kavram örgüt tarafından zorlanmayan, örgüte faydalı olan

davranışları ifade etmektedir. Organ (1990)'a göre örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel bağlılıktan farklıdır. Örgütsel bağlılığın temelinde örgüte psikolojik olarak bağlanma varken, örgütsel vatandaşlık davranışında, davranışlarda ki eylemleri ifade eder. Bazı yaklaşımlarda ise örgütsel vatandaşlığın örgütsel bağlılığın bir sonucu olduğu söz konusudur. Örgütsel vatandaşlık davranışını örgütsel bağlılıktan farklı görmek lazımdır, çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı ekstra rol davranışına odaklanmış bir kavramdır (Atak, 2009: 100).

2.3.8 Örgütsel Sadakat

Sadakat, örgütünün yüceltilmesi, örgüte karşı yükümlülük altına girmek anlamına gelmektedir. Örgütünü her türlü tehlikelere karşı korumak, savunmak, örgütünün iyiliği için fazladan çalışmak, örgütü için iyi niyet göstermek bu kavramın kapsamı içinde değerlendirilmektedir. Örgütsel sadakat bu çerçevede, çalışanın örgütüne her yönüyle bağlı olmasını içermektedir (Acar, 2006: 8).

Örgütsel sadakat ve örgütsel bağlılık kavramlarının her ikisinde de örgüt üyeliğinin uzun süre devam ettirilmesi vardır. Ancak, sadakat kültürel değerlere, örgütsel bağlılık ise iş başarısına dayanmaktadır (Roeling vd., 2000: 310).

Sadakat örgüte karşı tek yönlüdür. Örgütüne karşı sadık olan kişiler, örgütlerinden karşılık görmeseler bile örgütlerinde kalma isteğini sürdürmektedirler. Bu karşılık beklemeden örgütte kalma isteği, örgütsel sadakatin örgütsel bağlılıktan ayıran bir özelliğidir. Sadakati örgütsel bağlılıktan ayıran bir diğer özelliği ise, profesyonel, teknik-yönetimsel çalışma alanlarında göze çarpması ve gelecek odaklı olmasıdır. Her ikisinde ortak nokta ise, aidiyet duygusunun olmasıdır (Zangaro, 2001: 18-22). Çalışanların bireysel çıkarlarından üstün tuttıkları örgütsel çıkarları artırma çabaları sadakate birlikte değerlendirmek gerekmektedir.

2.4 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılığın tanımlanmasında ortaya çıkan fikir ayrılıkları örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında da yaşanmıştır. Bu durumun nedeni örgütsel bağlılık konusunu farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların görüş açılarında ki farklılıklarla konuyu ele almalarıdır. Örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımlara davranış bilimcilerin

farklı yaklaşımları, sosyal psikologların farklı yaklaşımları ve sınıflandırmaları bulunmaktadır (Saydamlı, 2009).

Örgütsel bağlılıkla ilgili birbirinden farklı sınıflandırmalarla, literatürde üç farklı sınıflandırma türü ön plana çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık bu sınıflandırmaya göre; tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılıktır (Gül, 2002: 40).

2.4.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık yaklaşımı örgütsel bağlılığın kavramsallaşmasında en çok bilinen yaklaşımdır. Parter ve arkadaşları tarafından savunulan bu yaklaşımda, örgütsel bağlılığı, bireyin örgütteki katılımının göreceli gücü ve örgütle özdeşleşmesi olarak tanımlamışlardır (Porter vd., 1974: 604). Mowday ve arkadaşları (1982), tutumsal bağlılık yaklaşımını yaptıkları örgütsel bağlılık sınıflandırmasında, çalışanların kurumlarının amaç ve değerleriyle özdeşleşmeleri ve örgüt hedeflerini gerçekleştirmek için örgüt üyeliğini devam ettirmeleri olarak açıklamışlardır.

İş görenin, örgüt hedef ve amaçlarıyla, kendi hedef ve amaçlarını benzer tutan bu bağlılık üç bileşenden oluşmaktadır. Bunlar, işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım, örgüte sadakat ve örgütün amaçlarıyla özdeşleşmedir (Bayram, 2006: 129). Allen ve Meyer, (1991) tutum örgütsel bağlılık konusunda bakıldığında, çalışanların örgütlerine karşı belirli davranışlar sergilemesine olanak sağlamaktadır. Örgütsel şartlar bireylerin içinde buldukları durumla psikolojilerinin etkilenmesine bu da kişilerin örgütlerine karşı davranışlarını sürekli hale getirmektedir.

Örgütsel çıktılara örgüt lehine ulaşılmasında etkin rol oynayan tutumsal bağlılık sonuçları şöyle sıralanabilir (Bakan, 2011: 78)

1. Bireysel üretkenlikte fazlalaşma,
2. Örgütle özdeşleşme,
3. Performans seviyesinde artış,
4. İş gücü devrinde azalış,
5. Örgütsel ve bireysel amaçlarda uyum,
6. Örgütün amaç ve değerlerini iyi kavramadır.

Tutumsal bağlılık yaklaşımında dikkat çeken nokta, bireylerin psikolojik durumlarının belirleyicileri üzerinde yoğunlaşmakta ve duyguları ön plana almaktadır.

2.4.1.1 Kanter'in yaklaşımı

Kanter'in (1968) yaklaşımı örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında tutumsal bağlılık açısından en bilinen ve en yaygın kullanılan çalışmalardan biridir. Kanter örgütsel bağlılığı, kişilerin enerji ve sadakatlerini örgüte vermeye istekli olmalarını ve kendi ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle bireysel kişiliklerini belirlemedir. Çalışanlar örgütün ihtiyaç ve beklentilerini, kendilerini örgütlerine adanarak, olumlu duygular besleyerek gerçekleştirebilirler (İnce ve Gül, 2005: 29).

Kanter örgütün iş görenlerden istediği davranışların farklı bağlılık türlerinin çıkmasına neden olduğunu savunmaktadır. Bu örgütsel bağlılık türleri şunlardır (Kanter, 1968'den akt. Saldamlı,2009: 14-15);

Devama yönelik bağlılık, çalışanın örgütte kalmaya devam etmesidir. Bunu örgütte kalmanın maliyetinin, örgütten ayrılmanın maliyetinden düşük olduğu için bu davranışı sergilemektedir.

Kenetlenme bağlılığı, çalışanın bir kişi ya da gruba ilişkilerle bağlılığıdır ki, örgüt içinde kenetlenmesine kolaylaştırıcı sembol, simge ve törenlere katılım gibi araçlar vasıtasıyla sosyal ilişkilere bağlanmasıdır.

Kontrol bağlılığı, kişilerin örgüt normlarına bağlı olmasıdır. Bu bağlılık örgüte karşı olumlu normatif davranışlar içermektedir.

Dolayısıyla, bu üç örgütsel bağlılık türü pekiştirildiğinde örgüt için faydalı olacaktır. Çünkü üçü de örgüte olan bağlılığın artmasında etki yapmaktadır.

2.4.1.2 Etzion'nin yaklaşımı

Etzioni (1975) bireyin örgüte yaklaşmasının kaynağı, örgütün kişiler üzerinde gücünün ve yetkilerinin olduğundandır. Çalışanların örgüte katılım oranlarını dikkate alan bu bağlılık örgütsel bağlılığı üç grupta sınıflandırmıştır. En olumlu uç ahlaki bağlılık, ortada hesapçı bağlılık ve olumsuz uçta yabancılaştırıcı bağlılık yer almaktadır.

Ahlaki bağlılık, örgüte karşı yoğun ve pozitif bir yöneliştir. Örgütün amaç ve normlarının içselleştirdiği ve yönetimle özdeşleştirme temeline dayanmaktadır. Birey işini, severek isteyerek yapmaktadır. Hesapçı bağlılık, ahlaki bağlılığa göre daha az yoğundur. Çalışanla- örgüt arasında alışveriş ilişkisi temel alınmaktadır. Çalışanlara örgüte yaptıkları katkı karşılığında alacakları ödülün dolayı bağlanırlar.

Yabancılaştırıcı bağlılık ise, çalışanın örgüte karşı olumsuz yönelimidir. İş görenin davranışını sınırlandırıldığı durumlarda oluşan, örgüte karşı negatif tutumun sergilendiğini ifade etmektedir (Etzioni, 1975).

2.4.1.3 O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımı

Örgütsel bağlılığı O'Reilly ve Chatman (1986), çalışanların örgütlerine karşı duydukları psikolojik bir bağ olarak ve bu bağın değişik şekillerde şekillenebileceğini, uyum, özdeşleşme, içselleştirme bağlılığı olarak üç boyutta sınıflandırmaktadır (Meyer ve Allen, 1997: 14).

Uyum bağlılığı, çalışanların ödül için bağlılığını ve ödüllere ulaşmak için örgütte kaldıklarını ve kendi işleri dışında başka iş yapmak istemediklerini ifade etmektedir (Bayram, 2005: 130). Özdeşleşme bağlılığı, çalışanın örgütün parçası olarak kendini hissetmesi, örgütte diğer çalışanlarla yakın iletişim kurarak tutum sergilemesi ve örgütün parçası olarak kendini geliştirmesidir. İçselleştirme bağlılığında çalışanın örgütle olan değerlerinin uyumudur. Kendini örgütün bir parçası olarak hisseden ve örgütle uyum içine giren çalışan örgütüne bağlılık duymaktadır (Balay,2000: 23-101).

2.4.1.4 Wiener'in yaklaşımı

Wiener ve arkadaşları (1982) örgütsel bağlılığa normatif yönden yaklaşmıştır. Sınıflandırırken araçsal bağlılık ve örgütsel bağlılık olarak tanımlamıştır. Araçsal bağlılıkta çalışanların çıkarıcı olmalarının üzerinde durmakta ve kendi çıkarlarını, ilgi alanlarını ön planda tuttuklarını belirtmektedir. Örgütsel bağlılığı, moral ve değer temeline dayandırdığı bu bağlılıkta, çalışanların örgüt amaç ve çıkarları doğrultusunda çalışmaları olarak açıklanmaktadır (Wiener, 1982'den akt. Balay, 2000).

2.4.1.5 Penley ve Gould'un yaklaşımı

Panley ve Gould yaklaşımı, Etzioni (1975) yaklaşımını temel alarak geliştirdiği yaklaşımla bazı eksiklikler olduğunu bu eksiklikleri tamamlama da örgütsel bağlılığın üç boyutu olduğunu savunmaktadır. İleri sürdüğü bu üç boyut, ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır. Ahlaki bağlılık, örgütsel

amaçları kabullenme ve onlarla özdeşleşmeye dayanmaktadır. Çalışanların kendilerini örgütlerine adanmalarını, örgütün başarı ve başarısızlıklarından kendilerini sorumlu tutmalarını ifade etmektedir. Çıkarıcı bağlılıkta ise, çalışan ve örgüt arasında ki karşılıklı alış-verişe dayanan bu bağlılıkta, çalışanlar ortaya koydukları performanslarının karşılığı olarak maddi kazanç beklemektedir. Yabancılaştırıcı bağlılıkta, örgütün kendine karşı vermediği değer algısıyla örgüt üzerinde bir etkisi olmadığını, örgütlerinden başka iş olanağı olmadığı düşüncesinde ortaya çıkar. Örgütün kendi göstermiş olduğu performansa karşı verdiği ödülü veya cezanın rastgele verildiğine inanmaktadır. İşgören örgüte karşı yabancılaştırıldığı bir bağ ile bağlanır (Panley ve Gould,1988: 43-47).

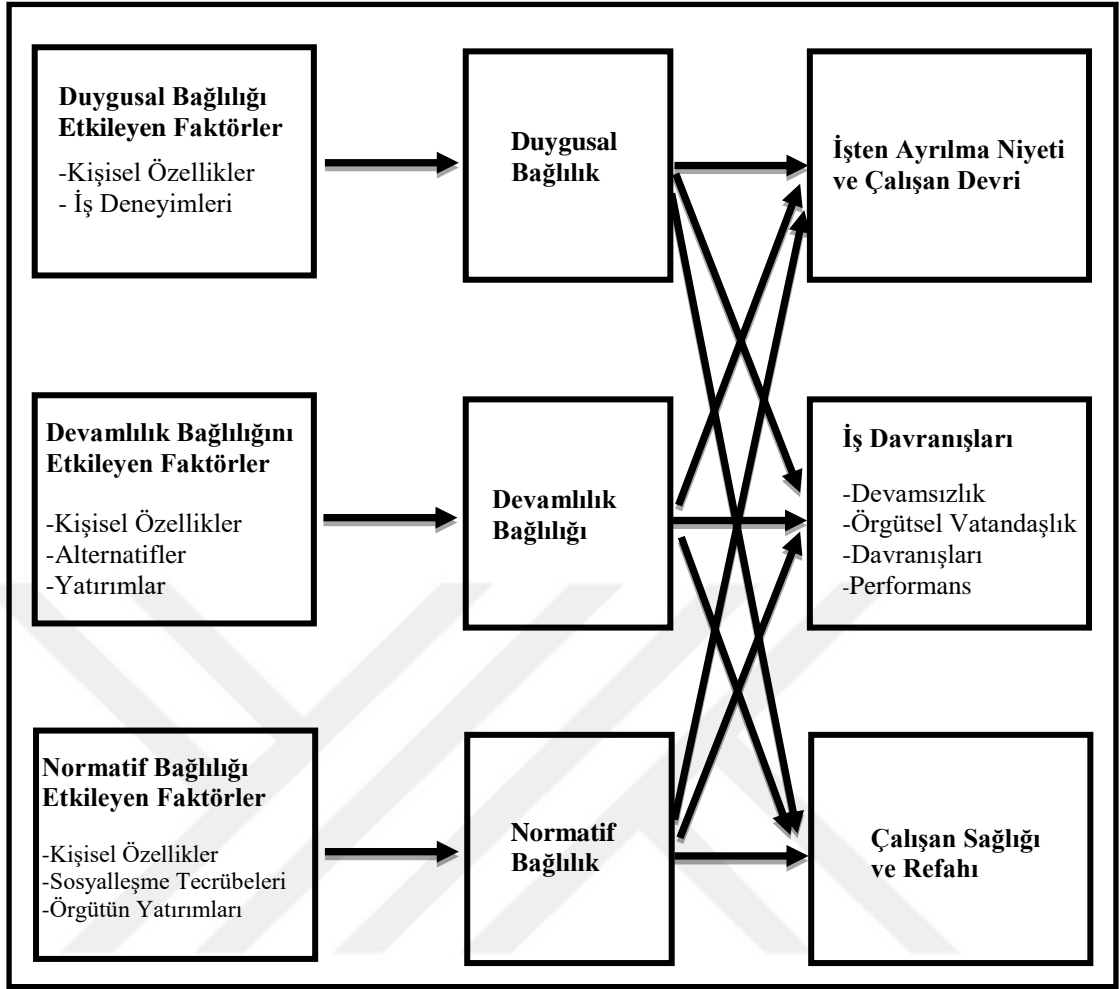
2.4.1.6 Katz ve Kahn'ın yaklaşımı

Katz ve Kahn (1977) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüt içerisindeki davranışlarını farklı iç ve dış ödüllere dayandırmaktadır. Örgüt içindeki eylemleri iç ve dış ödüllerin bileşimi olarak tanımladığı bu yaklaşımda iç ödülleri, kendilerini örgüte adanma niteliği gösteren anlatımsal evreyi, dış ödülü araçsal devre olarak tanımlamaktadır. Bu ayrışma çalışanın kendini örgüte adayış belirleyicisidir (Katz ve Kahn, 1977'den akt.; Bayram, 2005: 132).

Bağlılık, örgütlerin çalışanlarıyla aralarında ki ilişkilerin şekillendiği, buldukları örgütte çalışmaya devam edip etmeyecekleri kararına varmalarını sağlayan psikolojik bir durumdur. Bu yüzden yapılan araştırmaların kendi içlerinde haklı oldukları yönleri vardır (Meyer ve Allen, 1991: 67).

2.4.1.7 Allen ve Meyer'in yaklaşımı

Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı geliştirdiği çok boyutlu ve yeni bir tutumsal bakış açısı sayesinde günümüzde en çok kullanılan ölçek ve sınıflandırma modelidir. Tutumsal ve davranışsal bağlılık konusunda yaptığı araştırmayla her iki yaklaşımın birbirini tamamladıklarını belirtmiştir. Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı üç boyutta; duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak sınıflandırmışlardır (Allen ve Meyer, 1997: 11-17).



Şekil 2.1: Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli (Meyer vd., 2002: 22).

Bu çalışmanın uygulama kısmında Allen ve Meyer'in çok boyutlu bağlılık modeli kullanılacaktır. Bu nedenle üç bağlılık türünü ayrıntılı incelemek gerekmektedir.

2.4.1.7.1 Duygusal bağlılık

Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılığı örgütle özdeşleşerek bütünleşmesini ifade etmektedir. Duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar, örgütte kalmayı çok istediklerinden ve sevdiklerinden devam etmektedirler. Duygusal bağlılık bireylerin kimliklerini örgütle tanımlama ve örgütsel faaliyetlerde bulunmalarıdır. Çalışanların örgütlerinden memnun olmaları örgütleri için ek çaba sarf etmeleri sonucunu ortaya çıkartmaktadır (Allen ve Meyer, 1991: 64-67).

Allen ve Meyer'in duygusal bağlılığı geliştirmesinde öncü isimler olarak; Kanter (1968) kenetlenme bağlılığı, Modway ve diğerleri, (1972) ve Porter ve diğerleri, (1974), Buchanan'ın (1974) sayabiliriz (Meyer ve Allen, 1991; 64).

Örgütlerin gerçekleştirmek istediği en önemli bağlılık türü duygusal bağlılıktır. Çünkü duygusal bağlılığa sahip olan çalışan için örgütü çok değerli ve anlamlıdır (Kaya ve Selçuk, 2007; 179). Örgütüne bu tür bağlılık hisseden işgörenler örgütlerine yüksek sadakat göstermektedirler. İşgörenler örgütlerine kendi benimseme derecelerine göre bağlılık gösterirler (Bayram, 2005: 132).

Allen ve Meyer (1990) duygusal bağlılığa etki eden faktörleri şöyle sıralamıştır:

1. İşin zorluğu; işgörenin yaptığı işin zorluğu ve mücadele gerektiren bir iş olması,
2. Amacın açıklığı; işgörenin yaptığı işin nedenleri hakkında bilgi sahibi olması,
3. Rolün açıklığı; işgörenin örgütün kendinden ne beklediğini açıkça ortaya koymasını istemesi,
4. Yönetimin öneriye açıklığı; örgütte çalışan astların üstlerinden her türlü önerilerinin dikkate alınmasını ve değer görmek istemesi,
5. Eşitlik ve adalet; örgütsel kaynak ve görev dağılımının adil olması,
6. Katılım; işgörenin örgüt kararlarında katılım ve söz sahibi olmak istemesi,
7. Arkadaş bağlılığı; örgütte çalışanlar arasında samimi ilişkilerin olması,
8. Kişisel önem; örgütte kişiye önem verilip verilmediği, kişilerce yapılan katkıların değer gördüğü hissini verilip teşvik edilmesi,
9. Geri bildirim; örgütte işgörenin performanslarının geri bildirilmesidir.

2.4.1.7.2 Devam bağlılığı

Devam bağlılığı literatürde rasyonel bağlılık ya da maliyet bağlılığı olarak da ifade edilmektedir. Bu tür bağlılıkta çalışan örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle örgüt üyeliğine devam etmektedir (Balay, 2000: 21).

Bireyler alternatif iş bulmaları durumunda işten ayrıldıklarında, emeklilik hakkı, sigorta, kıdem ve ikramiye gibi maliyetlerden yoksun kalacağı durumu ihtimali ortaya çıkacağına meydana gelmektedir. Bu bağlılığın temeli ayrılma durumunda maliyetler nedeniyle örgütte kalınmasıdır. Devam bağlılığının olumsuz

yönleri de bulunmaktadır. İhtiyacı olduğu için çalışmak zorunda olan işgörenlerin, örgütün amaçlarını ve faaliyetlerini olumsuz yönde etkileme potansiyeli vardır (McMahon, 2007: 12).

Devam bağlılığının oluşmasında etkili olan faktörler şöyle sıralanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 18);

1. Çalışanların yetenekleri ve tecrübeleri,
2. Çalışanların örgütte işleriyle ilgili aldıkları biçimsel eğitimlerin başka bir kurumda kullanamayacakları algısı,
3. Çalışanların başka bir örgütte işe girmek istememeleri,
4. Çalışanların kurumlarında kaldıkları müddetçe yaptıkları bireysel yatırımlar,
5. Çalışanların emeklilik primleri,
6. Çalışanların buldukları kurum/örgüt/işletme arkadaşlarından ayrılmak istememeleri,
7. Çalışanların örgütlerinden/kurumlarından ayrıldıkları takdirde başka alternatifin az olmasıdır.

Devam bağlılığı konusunda yapılan araştırmalarda, kamu kurumunda ve özel kuruluşlarda ayrı veya karşılaştırmaları olarak bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Örneğin, Sığı (2007) özel sektörden 80, kamu kurumundan 95 kişi üzerinde yaptığı araştırmada devam bağlılığının kamu kurumunda daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Kamu kurumunda ki çalışanların işsizlik olması, devlet güvencesi, zorunlu olmadıkça işten çıkarılma olmaması nedeniyle devam bağlılığı olduğunu belirtmektedir. Özkaya ve arkadaşları (2006) tarafından kamu ve özel sektör yönetim kadrosunda yapılan araştırma da yine devam bağlılığı kamu kurumunda yüksek çıkmıştır. Yine Strasser ve Bateman, Schein ve Zeffafe'nin yaptıkları çalışmalarında da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Özkaya vd. , 2006: 83). Sonuç olarak bakıldığında devam bağlılığı kamu kurumlarında daha fazladır. Devam bağlılığı, çalışanların örgütlerine duygusal bağlılıkta olduğu gibi sadakatle bağlı olmadıklarını da göstermektedir.

2.4.1.7.3 Normatif bağlılık

Normatif bağlılık, çalışanın üyesi olduğu örgütüne karşı kendini borçlu hissetmesiyle olan bağlılıktır. Bu bağlılığı örgütünden aldığı eğitimlerden,

arkadaşlarıyla kurduğu iyi iletişimden ötürü kendini örgüte minnetli hissetmesinden kaynaklı olarak çalışmasıdır (Yıldırım ve Demirel, 2009: 585).

Normatif bağlılık, çalışanların örgütte kalma konusunda duydukları yükümlülükle ilgili hissettikleridir. Bu bağlılık türünün temellerini Wiener (1982) atmıştır. Allen ve Meyer (1990) bu bağlılık türüne kendi kuramsal yaklaşımlarını ilave ederek normatif bağlılık adını vermiş ve üç boyutlu örgütsel yaklaşım boyutunu ortaya koymuştur. Çalışanların örgütlerine bağlı olmalarının görev olarak algılamaları ve bunun doğru olduğunu düşünmeleri sonucu oluşmaktadır. Örgütten ayrılmanın ahlaki duygu başta olmak üzere yanlış olduğu düşüncesidir (Allen ve Meyer, 1990: 3-72).

Normatif bağlılık iki türlü olarak ortaya çıkmıştır. Birincisi bireylerin, örgüt dışındaki kültürel, toplumsal faktörler ve ailevi tecrübeleri sonucunda, ikincisi örgütte çalışmaya başladığı andan ve çalıştığı süre boyunca örgütteki sosyalleşme ve edindiği tecrübeler ile oluşmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Bu üç bağlılık türünün ortak üç yönü bulunmaktadır. Bunlar (İnce ve Gül, 2005;42-43);

1. İşgörenlerin örgütleriyle olan ilişkilerini yansıtmaktadır,
2. Çalışanların örgütleriyle olan üyeliklerini sürdürme kararları ile psikolojik durumlarını yansıtmaktadır,
3. İşgören ve işletme arasında, kurum/işletme/örgütten ayrılma olasılığını azaltan bir bağın oluşmasına neden olmaktadır.

Allen ve Meyer'in (1991) her üç boyut ele alındığında ise her üç bağlılıkta çalışanların örgüte bağlılık nedenlerini şöyle özetleyebiliriz (Allen ve Meyer, 1991: 61);

1. Duygusal bağlılık; örgütümden ayrılmıyorum çünkü istiyorum.
2. Devam bağlılığı; örgütümden ayrılmıyorum çünkü kalmak zorundayım.
3. Normatif bağlılık; örgütümden ayrılmıyorum çünkü bunu yapmalıyım.

Meyer ve arkadaşları (1993: 539), örgüt çalışanın örgütüyle olan bağının anlaşılması için bu üç bağlılık boyutunun beraber ele alınması gerektiğini savunmuşlardır. Çünkü üç bağlılık türü birbirleriyle aynı anda farklı düzeylerde gerçekleşebilecek olmasından kaynaklanmaktadır.

2.4.2 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Sosyal psikologlar tutumsal bağlılık konusuna karşılık davranışsal bağlılık konusunu ele almışlardır. Davranışsal bağlılık, bağlılığın dışı vurumu olarak ele alınabilir. Bu bağlılık türü, bireylerin geçmiş tecrübeleri ve örgüte uyum durumlarına göre örgütlerine bağlı olma süreciyle ilgilidir (İnce ve Gül, 2005: 48).

Bu yaklaşım normatif beklentileri aşan bağlılık olarak ve işgörenin kendi davranışlarına karşı gelişmektedir. İşgörenler bu davranışlarını devam ettirirler. Bu davranışlar kendilerinde bağlılık yapmakta ve kendine en uygun olan tutumu geliştirmektedirler (Gül, 2002: 47-48). Bu davranışlarını meşru ve haklı çıkaran bir tutum sergilemektedirler. Davranışsal bağlılık yaklaşımıyla gelecekte kendini davranışlarını tekrar etme olasılığı yüksek davranışlarda bulunacağı vurgulanmaktadır (Allen ve Meyer, 1991: 62-69). Literatürde bu bağlılıkla ilgili Salancik'in örgütsel bağlılık yaklaşımı ve Becker'in Yan Bahis yaklaşımı bulunmaktadır.

2.4.2.1 Salancik'in örgütsel bağlılık yaklaşımı

Salancik'in (1977) yaklaşımına göre örgütsel bağlılık, çalışanların davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Salancik kişiyi davranışlarına bağlı kılan üç özelliğinden bahsetmiştir. Bunlar, davranışın görülebilirliği, istemliliği ve geri alınmazlığıdır. Kişiler bu özelliklerinin ölçüsüne göre bu davranışlarının anlamlarına göre az ya da çok bağlılık göstereceklerdir (Güney, 2007: 249).

Bu yaklaşım, davranışların başkaları önünde şüphe uyandırmayan, açık, kesin ve geri dönüşü olmayan davranışların gönüllü olarak yapılmasıdır ve bu davranışlar bağlılığı etkilemektedir. Bu bağlılığın oluşması için, çalışanla örgüt arasında psikolojik ilişki durumunun yani davranışın devam etme isteğinin olması gerekmektedir (Gül, 2002: 49).

2.4.2.2 Becker'in yan bahis yaklaşımı

Becker'e (1960) göre bağlılık, iş görenin bazı yan bahislere girerek tutarlı davranış dizisini, o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile bağdaştırmasıdır. Bireylerin örgütleriyle karşılık olarak bahse girdikleri bir süreç

olarak da tanımlanmaktadır. Çalışanların değerli gördükleri şeyleri ortaya koyarak örgütlerine yatırım yapmakla sonuçlanan bir bahistir. Bağlılık düzeylerini ise ortaya koydukları şeylerin değerini etkilemektedir (Saldamlı, 2009).

Becker (1960), işgörenlerin bağlılık göstermesinde etkili olan dört adet yan bahis bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 51-52):

1) Toplumsal Beklentiler; Çalışanların içinde bulunduğu topluma ait beklentilerin, manevi, sosyal gibi bir takım yaptırımları nedeniyle çalışanlar bazı yan bahislere girebilir. Bu tür toplumsal baskılara, sık sık iş değiştirenlerin toplumda güvenilir olarak bakılmaması gibi.

2) Bürokratik Düzenlemeler; Çalışanların örgütlerinden ayrılınca katlanmak zorunda kalacakları bazı bürokratik uygulamalar nedeniyle bazı maliyetli durumlarla karşı karşıya kalacağından örgütlerinden ayrılmak istemeyeceklerdir.

3) Sosyal Etkileşimler; Çalışanlar örgütlerinde arkadaşlarıyla etkileşimleri sonucunda elde ettikleri değerleri ve kazandıkları bu değerleri kaybetmemek için örgütlerinde devam etmek istemekte ve kendine uygun davranışlarda bulunmaktadır.

4) Sosyal Roller; Becker yan bahislerde, çalışanın bulunduğu örgüt içinde ki sosyal rolüne ve gereklerine alışmış ve uyum sağlamış olmasından kaynaklanır. Tamamen kendi rolüne odaklanan çalışan başka role uyum sağlayamamaktadır.

2.4.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık sınıflandırmaları araştırmacıların genellikle örgütün tamamına duyulduğu şeklindeki algısına dayanmaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımına göre çalışanların farklı örgüt unsurları olduğunu ve çalışanların bu farklı unsurlara geliştirecekleri bağlılık düzeyini savunmaktadır. Yani bu çoklu yaklaşım, örgüte duyulan bağlılığın çalışanlar arasında farklılık göstereceğinden bahsetmektedir. Böylelikle örgüte duyulan bağlılık, örgütün kaliteli ürünleri uygun fiyata satmasından, diğer bir çalışana göre ise, örgütün insancıl bir tutum sergilemesinden kaynaklanabilmektedir (Balay, 2000: 28-32). Farklı bağlılık düzeyi örgütte çalışanın farklı davranışta bulunmasına olanak sağlamaktadır.

Çoklu bağlılık yaklaşımı, işgörenlerin örgütlerine, müşterilere, mesleklerine, iş arkadaşlarına ve yöneticilere bağlılık göstereceğini kabul etmektedir. Böylelikle çoklu bağlılık kaynağı belirlenmek istenirse örgütle iletişim halinde olan grupları bulmak gereklidir (Gül ve İnce, 2005: 55). Bu çoklu örgütsel bağlılık kaynaklarına

örnek vermek gerekirse; müşteriler, iştirakler, tedarikçiler, meslek odaları, sendikalar vs. gibi farklı gruplar verilebilir.

Sonuç olarak özetlemek gerekirse bu bağlılık, farklı nitelikteki grupların örgütün içinde veya dışındaki faktörlerin farklı tür ve düzeyde olabilecek bağlılığın ortaya çıkmasına neden olabileceğini belirtmiştir. Diğer yaklaşımlardan farklı olarak bu yaklaşım örgütsel bağlılığı, ayrılma maliyeti, duygusal ve moral faktörleriyle değil bunların hepsi ile açıklamaktadır (Gül, 2002: 51-52).

2.5 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık hakkında yapılan araştırmalarda, araştırmacılar örgütsel bağlılığı birbirinden farklı değişkenlerle belirlendiğini, bu değişken faktörlerin örgüt çalışanlarını değişik biçimde etkilediğini ve örgüt için önemli sonuçlar ortaya koyduklarını belirtmişlerdir (Balay, 1999: 239).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri inceleyen araştırmacılar çeşitli sınıflandırmalarla değişik faktörler ortaya koymaya çalışmışlardır. Allen ve Meyer (1990;1991) yaptığı çalışmalarında ortaya koyduğu örgütsel bağlılığın üç boyutuna etki eden faktörleri gruplamaya çalışmıştır. Farklı psikolojik durumlardan kaynaklanan bağımsız gelişen bu üç bileşene etki eden bağımsız değişkenleri ve etkenleri vardır.

Mowday ve arkadaşları (1982) yaptığı araştırmalarda örgütsel bağlılığa etki eden faktörleri; kişisel özellikler, yapısal özellikler, rol ve iş özellikleri, çalışma ortamı ve iş deneyimi olarak dört başlık altında toplamıştır. Diğer sınıflandırma olan Allen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli bu çalışma da kullanılacağından her bir bağlılık türüne etki eden faktörler ayrı ayrı incelenecektir.

2.5.1 Duygusal Bağlılığa Etki Eden Faktörler

Allen ve Meyer (1990: 4) duygusal bağlılığa etki eden faktörleri, Mowday'in (1982) görüşlerini temel alarak dört başlık altında incelemiştir. Bunlar; kişisel özellikler, iş yeri tecrübeleri, işe ait özellikler ve yapısal özelliklerdir. Bunlardan en fazla çalışma iş tecrübeleri konusunda olmuştur. Çünkü iş tecrübeleri çalışanların psikolojik ihtiyaçlarını daha fazla memnun ederek işlerinde kendilerini yeterli ve güvende hissetmelerine neden olmaktadır. Meyer vd., (2002) yaptıkları araştırma da

bu faktörlere ilave olarak duygusal bağlılıkla çift yönlü ilişkisi dolaylı olsa da kanıtlanan etkenler ise; işe adanmışlık, mesleğe bağlılık ve iş tatminidir (Üren, 2011: 50).

Duygusal bağlılığa en büyük etki eden faktör olarak örgüte ait edinilen tecrübelerdir. İş yerinde edinilen tecrübeler, işgörenlerin kendilerine olan güveni artırdığından ve psikolojik olarak doyuma ulaştıklarından duygusal bağlılığı olumlu etkilemektedir (Allen ve Meyer, 1990: 4).

2.5.1.1 Kişisel faktörler

Abdullah ve Shaw (1999) yaptığı araştırmada, örgütsel bağlılıkla kişisel faktörler arasında olumlu bir ilişki tespit etmiştir. Başka bir araştırmada kişisel faktörlerin örgütsel bağlılıkla olan ilişkisinde, bağlılığın eğitimle olumsuz, yaş ve kıdemle olumlu bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Yalçın ve İplikçi, 2005: 400).

Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığa etki eden kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem, medeni durum gibi özelliklerin ilişkisi olduğu bilinmektedir.

Yaş: Çalışanın yaşıkışisel faktörlerin en önemli değişkenlerinden biridir. Yaş genellikle iş görenin hizmet süresiyle değerlendirilmektedir (Gül ve İnce, 2005: 41). Yaşı büyük olan çalışanların yaşı küçük olan çalışanlardan fazla örgütüne bağlı olması şu şekilde sıralanmaktadır (Balay, 2000: 41):

a) Yaşı büyük çalışanlar, genç çalışanlara göre daha tecrübeli olduklarından işlerini daha emin yaklaşırlar,

b) Yaşlı çalışanlar genç çalışanlara göre yeni işlere atılmayı daha riskli görürler,

c) Yaşı büyük çalışanların kariyerlerinde ilerleyerek daha üst göreve getirilme olasılığı fazla olduğundan örgüte bağlılıkları daha fazladır.

Örgütün yeni politikalarına ayak uydurmada yaşlı çalışanlar, gençlere nazaran daha çabuk uyum sağlamaya ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemeye daha eğilimlidir.

Cinsiyet: Örgütsel bağlılık düzeylerinde yapılan araştırma sonuçlarında, erkeklerin kadınlardan, kadınların erkeklerden daha bağlı olduğu ileri sürülmüştür. Örgütsel bağlılığın erkek çalışanlardan daha düşük olduğu kadın çalışanların durumlarının nedenleri; kadınların ailelerine daha fazla önem vermeleri ve kadınların

iş hayatında önüne engeller çıkartılmasıdır. Kadın çalışanların örgütsel kariyerlerine çıkartılan engeller ve ailevi durumları gibi etkenlerle örgütsel görevlerine yeterince vakit ayıramamaları nedeniyle örgütlerine bağlılık gösterememektedir (İnce ve Gül, 2005: 62).

Yine bunun aksi durumunda kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha örgütlerine bağlı olma nedenleri ise; kadın çalışanların erkek çalışanlara göre iş yerlerinde daha istikrarlı olması ve kadınların iş yerinde önüne çıkan engellerin motivasyonlarının daha çok artırması nedeniyle örgütsel bağlılığı daha fazladır (İnce ve Gül, 2005: 63).

Medeni Durum: Evli olanların bekâr olanlara göre örgütlerine daha bağlı olduğu tahmin edilmiştir. Çünkü evli olan çalışanların aile sorumluluğu ve mali olarak yüke sahip olmaları, örgütlerinden ayrıldıklarında maliyetin daha fazla olacağından örgütlerine daha fazla bağlıdırlar (Kaçmar vd., 1999: 979).

Eğitim Durumu: Yapılan araştırmalarda, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık ters orantılı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanın örgütlerinden beklentileri artarken, bağlılığı azalmaktadır. Yeni iş arayışına girme oranı ise artmaktadır (Çöl ve Gül, 2005: 295). Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar kendi mesleki kariyerlerini ön planda tutacakları için, örgüt çıkarlarını ikinci plana atabilmektedir.

Eğitim bilgi düzeyi yükseldikçe, sorumluluk alma, kişisel inisiyatif kullanma, bağımsız karar alarak uygulama durumu artmaktadır. Bu durumlar eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlarda işi benimsemelerine, ortaya çıkan olumsuzlukları daha kolay ortadan kaldırmalarını sağlamaktadır (Başyigit, 2006: 45).

Kıdem: Çalışanların örgütlerinde çalışma süresi arttıkça, elde ettikleri kazançlarda artacak, bu artan kazançlar örgütsel bağlılığı artıracaktır (Yalçın ve İplik, 2005: 400). İşgörenin bağlılıkla çalışma süresi arasında pozitif yönlü bir ilişki varken, aynı işte kalma süresi uzadıkça bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki vardır (Balay, 2000: 58).

2.5.1.2 İşin niteliği ve işyerine ait tecrübeler

Allen ve Meyer (1990; 1991; 1997); Balay (2000); Meyer ve diğerleri (2002) araştırmalarında iş ve işyerine ait etkenleri duygusal bağlılığı en fazla etkileyen faktör olarak açıklamışlardır. Duygusal bağlılığın etkenleri ise; işin güçlüğü, hedefin

açıklığı ve güçlüğü, rolün belirsizliği, çalışma arkadaşlarına bağlılık, yönetimin önerilere açık olması, işletmeye duyulan güven, kararlara katılım, geri bildirim, eşitlik ve adalet olarak belirlemişlerdir. Sonraki yıllarda bu etkenlere ilave olarak, rol çatışması, otonomi derecesi, yapılan işlerde kullanılan yetenekler, örgütsel destek ve yöneticilerin etkili lider vasıflarını katmışlardır (Meyer ve Allen, 1997: 44-49).

İşin niteliği ve önemi örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. İşin öneminin çalışanların hayatları üzerinde etkisi büyüktür. Bu konuda yapılan araştırmalara bakıldığında örgütsel bağlılıkla işin niteliği arasında güçlü bir bağ vardır. Örgütlerin üst düzey çalışanlarını örgütün özellikleri etkilerken, alt düzey çalışanlarını kişisel faktörler etkilemektedir. Cohen (1992) yaptığı araştırmada çalışanlarda örgüt kararlarında söz alma, otonomi ve rol belirsizliği gibi değişkenlerin bağlılık konusunda önemli sonuçlar ortaya çıkaracağını belirtmektedir.

Mathieu ve Zajac (1990) rol çatışması ve rol belirsizliğiyle duygusal bağlılığın ters ilişkisi olduğunu savunmuştur. Dunham, Grube ve Castaneda (1994), Konstans (1997) ise; duygusal bağlılığın otonomi, çalışanların iş tecrübeleri, işin zorluğu ve çalışan yetenekleriyle aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından söz etmişlerdir (Meyer ve Allen, 1997: 45). Bunlara ilave olarak otonomi karakter özelliklerinden etkilenmektedir. Batı kültürlerinde doğu kültürüne nazaran otonomiden hoşlanma durumu daha fazladır. Örneğin, batı kültüründe çalışanlar daha serbest olarak hareket etmekten memnun olurlar. Çalışanların örgütleri için alınacak kararlarda daha fazla söz sahibi olması duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir (Üren, 2011: 53).

Duygusal bağlılıkla en yüksek ilişki derecesini Allen ve Meyer (2002: 38) yaptığı araştırmada; algılanan örgütsel destek başta olmak üzere, kişilerarası iletişim adaleti ve liderlik özellikleri olarak tespit etmiştir. Bu çalışmada da algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa olan etkisinin en yüksek derecede olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu etkenler örgütsel destek algısını oluşturan faktörlerden bazılarıdır.

Panaccio ve Vanderberghe (2009: 231) örgütsel destek algısı duygusal bağlılığı güçlü bir şekilde etkilemiştir. Geçmiş yıllarda Rhodes ve Eisenberger de (1986: 504) duygusal bağlılıkla örgütsel destek algısının güçlü ve olumlu bir ilişkisi olduğunu belirtmiştir.

Bilgin ve diğerleri (2010: 518) yaptığı liderlik çalışmasında; çevreye, çalışanına örgütüne duyarlı karizmatik liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin çalışanlarını örgütlerine bağlamada daha başarılı olduklarını savunmuştur.

Meyer ve arkadaşları (2002: 32-36) yaptığı araştırmada bu etkenlerin dışında duygusal bağlılıkla çift yönlü olarak karşılıklı etkileşim gösteren üç etkeni; işe bağlılık, mesleğe bağlılık ve iş tatmini olarak saptamışlardır. Bunların içinde en güçlü ilişki ise iş tatmini olarak açıklanmıştır. Ülkemizde yapılan araştırmalarda ise örneğin Akar ve Yıldırım (2008) örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasında kuvvetli seviyede çift yönlü pozitif bir ilişki olduğunu belirtmiştir.

2.5.1.3 Örgüt yapısı

Literatür taramalarında örgüt yapısı ile örgütsel bağlılık arasında ki etki durumuyla ilgili yapılan araştırmalar vardır. Bu araştırmalara bakıldığında Meyer vd. (2002) yaptıkları araştırma da örgüt yapısıyla örgütsel bağlılığın karşılıklı ilişkisi hakkında bir sonuç bulamamışlardır. Mathieuve Zajac (1990) örgütsel bağlılıkla örgütün durumunun arasında güçlü bir ilişki olmadığını vurgulamıştır. Patsakoff vd. (1986) dolaylı yoldan örgütsel bağlılıkla, çalışanları kendine değer verilmesini, görev tanımı, rol açıklığı, çalışan/yönetici uyumu gibi örgüte katkı sağlayan etkenlerle ilişkisi olduğunu ifade etmiştir (Üren, 2011: 50).

Örgüt yapısına örgüt kültürü açısından bakarsak Schneider (1999) örgüt kültürü (örgüt içi norm, değer, inançlar ve alışkanlıklar) ile yönetimin uyumlu olması gerektiğini böylelikle örgüt stratejilerinin başarılı olacağını savunmuştur. Çünkü örgüt kültürü, çalışanların hedefleri ile örgütün hedef ve amaçları arasında bağ kurarak örgütsel bağlılığın oluşumuna katkı sağlamaktadır (Dalmış, 2018: 46).

2.5.2 Devam Bağlılığına Etki Eden Faktörler

Devam bağlılığı çalışanların çalıştıkları örgüt/işletme/kurum gibi çalıştıkları işyerlerinden ayrılmaları sonucunda o güne kadar yaptıkları harcamaların boşa gideceğini ya da o güne kadar elde ettikleri haklarının kaybedilmesiyle ortaya çıkacak maliyetlerin yüksek olacağı düşüncesiyle meydana gelen bağlılık türüdür. Bu durumda çalışan örgütüne/kurumuna yatırım yaptığını, fazla emek ve zaman harcadığı sonucunda örgütünde kalmanın, örgütte devamlılığın zorunlu olduğunu düşünmektedir (Öksüz ve İnci, 2012: 165).

Devam bağlılığı alternatif iş olanakları ve örgüte yapılan harcama faktörlerinden de etkilenmektedir (Powell ve Meyer, 2004: 171). Çalışanların yıllarca

çalıştıkları kurumlarına yaptıkları yatırımlar ile kurumlarından elde ettikleri kazançların devamını istemeleri ve iş olanaklarının varlığı veya yokluğu gibi etkenler örgütlerine olan devam bağlılığını etkilemektedir.

2.5.2.1 Örgüte yapılan harcamalar

Örgüte yapılan harcamalarda çalışanların örgütlerine olan devam bağlılıklarının oluşmasını sağlanmasında bir takım örgütsel faktörler bulunmaktadır. Örneğin işgörenin; aldığı eğitimin çalıştığı iş yeri dışında işe yaramayacağı düşüncesi, iş yerinden ayrılma durumunda farklı bir yere taşınmak istememesi, yeteneklerinin başka iş yerinde işe yaramayacak endişesi, iş yerine kişisel olarak emek ve zaman bakımından yatırım yaptığını düşünmesi, toplumsal olarak iş yerine yakın yerde ikamet etmesi, işyerinde devamlılığının uzun süreli olmasında emeklilik prim haklarının olması ve farklı iş yerlerinde aynı haklara sahip olamayacağını düşünmesidir (Allen ve Meyer, 1990: 18).

2.5.2.2 Alternatif iş olanakları ve örgüt dışı faktörler

Örgüt dışı faktörler kişinin örgütsel bağlılığı ile ilgilidir. Bu dışsal faktörler, yeni iş bulma olanakları, sektörün durumu, profesyonellik, işsizlik durumu, sosyo-ekonomik durum gibi dışsal faktörlerdir (İnce ve Gül, 2005: 83).

Ülkenin ekonomik durumu krizler ve ekonomide ki büyüme oranları gibi örgüt dışı faktörler işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarını etkilemektedir. Örgüt içindeki işgören sayısında ki artış büyümenin işaretidir (Dalmış, 2018: 48). Dolayısıyla devam bağlılığına örgüt çalışanlarında ki nicel artış ve örgüt dinamiklerinde ki niteliksel genişleme olumlu etki etmektedir.

Allen ve Meyer (1990), (1991), Wasti (2002) ve Powell ve Meyer (2004) alternatif iş olanaklarının varlığının, devam bağlılığını etkilediğini araştırmalarında açıklamışlardır.

Örgütleri dışında kendisi için fazla alternatif iş olanağı olduğunu düşünen işgörenler düşük düzeyde devam bağlılığına sahiptir. Çünkü böyle olduğunu bilen ve kurumundan memnun olmayan işgören başka bir kuruma geçebilmektedir. Bu düşüncede olan çalışanlar için iş yeri değiştirmesinde karşılaşıacağı maliyette düşüktür. Bu tip çalışanlar kendilerine güvenen, işlerinde yetenekli, eğitim seviyeleri

yüksek olan kişilerdir. Devam bağlılığını etkileyen diğer faktörler ise; ekonomik dış faktörler, işsizlik oranı gibi etkenlerdir. Bir başka etken olarak ise, iş arama tecrübesi ve ailevi durumlardır (Allen ve Meyer, 1997: 57-58).

2.5.3 Normatif Bağlılığa Etki Eden Faktörler

Normatif bağlılık, işgörenin ailevi ve kültürel sosyalleşme olarak örgüte giriş öncesini ve örgüte giriş sonrasında oluşan örgütsel sosyalleşme tecrübelerinin bir nedeni olarak örgütünde devam etme konusunda algıladığı normatif baskılardan etkilenmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Duygusal bağlılıkla normatif bağlılığa etki eden faktörler benzerlik göstermektedir. Etki eden bu faktörler üç bağlılık boyutunun kişiler üzerinde nasıl etki ettiğiyle ve algılarıyla ilgilidir. Örneğin iş görenlere örgütleri tarafından verilen desteğin kişiye göre farklı şekilde algılanarak üç bağlılık türünün ortaya çıkmasına yol açabilmektedir. Buna karşın işgörene örgüt tarafından verilen desteğin hem duygusal hem normatif bağlılığı aynı anda beraber oluşturmasındandır. Aralarında ki ilişki analizine bakıldığında iki bağlılık türünde kuvvet derecesi farklı çıkmaktadır (Meyer ve Partyonava, 2010: 285-286; Üren, 2011: 56). Normatif bağlılığı ise sosyalizasyon deneyimleri ve örgütsel yatırımlar olmak üzere iki faktör etkilemektedir (Allen ve Meyer, 1991: 72; Allen ve Meyer, 1997: 61).

2.5.3.1 Sosyalizasyon deneyimleri

Sosyal deneyimler olarak kişilerin önceden kültürel deneyimlerini ve ailevi durumlarını ve örgütte işe başladıktan sonra örgüt içinde edindikleri sosyal tecrübelerini içermektedir. Kurum içinde çalışan personeller için düzenlenen sosyal aktiviteler, yeni işe başlayan personellerle önce işe başlayan personelleri kaynaştırma etkinlikleri sosyalizasyon deneyimlerini artırarak normatif bağlılığa katkı yapabilmektedir (Üren, 2011: 56).

Wasti ve Can (2008) yaptıkları çalışmada, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkinin kuvvetli olması ile ortaya çıkan memnuniyetin normatif bağlılığı artırdığı görülmüştür. Yine çalışanların iş arkadaşlarıyla olan olumlu sosyal davranışlarında normatif bağlılığı olumlu olarak etkilediği bulunmuştur.

Wasti (2000) bireysel kültüre sahip toplumlara kıyasla toplulukçu kültürlerde aile ve çevresel deneyimlerin daha baskın olmasından kaynaklı ortaya bir baskı çıktığını ifade etmektedir. Toplum kültürüne ait sadakat normları ve aile etkileri normatif bağlılıkla alakalıdır (Durna ve Eren, 2005: 213).

2.5.3.2 Örgütün yatırımları

Örgütlerin çalışanları ve örgütlere katkı olsun diye çalışma hayatı içerisinde yaptığı faydalı harcamalarda normatif bağlılığın gelişmesini sağlamaktadır. Çalışanlarda örgütün kendileri için yaptıkları yatırımların karşılığını vermek için bir sorumluluk duygusuna girmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 72; 1997: 61).

Gouldner (1960) göre karşılık normu kuralı gereğince işveren ve işgören arasında ki alışverişin dengede olması gerekmektedir. Örneğin örgütler çalışanların ailelerine maddi açıdan destek sağladıklarında çalışanlar bundan rahatsızlık duyabilirler. Örgütlerin kendi ailelerine yaptıkları yatırım karşısında kendilerinin aleyhine bir durup olarak algılayacak ve yükümlülük duygusuyla örgütün yaptığı gönüllü yatırımın karşılığını normatif bağlılık geliştirerek ödemeye çalışacaktır (Allen ve Meyer, 1997: 61).

Sosyalizasyon deneyimleri ve örgüt harcamalarının oluşturduğu normatif bağlılığın temelinde yatan şey psikolojik kontrattır. Çalışanın işe başlamasıyla başlayan bu sözleşme iki tarafında yükümlülüklerini yerine getirme konusunda sorumlu tutmaktadır (Allen ve Meyer, 1997: 62). Bu karşılıklı yükümlülükler normatif bir bağı oluşturmaktadır. Karşılıklı gerçekleşecek olan sözleşmede beklentilerin örtüşmesi önem taşımaktadır. İki tarafında kazançlı çıkacağı psikolojik sözleşme sonucunda çalışanın işine ve kurumuna bağlılığı artacaktır. Bu bağlılık iş tatmininin ortaya çıkmasıyla verimlilik artışı gibi olumlu sonuçlar ortaya çıkaracaktır.

2.6 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütlerin küreselleşen dünyada ayakta kalabilmeleri için her türlü gelişime açık olmaları ve ellerinde ki kaynakları verimli kullanmaları çok önemlidir. Bu neden bir örgütün en değerli ve önemli kaynağı insandır. İnsana yani örgüt çalışanına yapılan yatırım örgütün başarısını artırmaktadır (Sevinç, 2014: 54). Bu sebeple çalışanların örgütlere olan bağlılığı iş kalitesine yansımaktadır. Kurumun

çalışanına gerek kariyer olanakları, gerek eğitim ve diğer ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermesi kurumun başarısını, iş kalitesini artıracak ve çalışanların başka alternatif iş olanaklarına yönelimini azaltacaktır.

Örgütsel bağlılık üç faktör tarafından açıklanmaktadır. Birincisi örgütün amaç ve değerlerine benimsemektir. İkincisi, örgütsel bağlılığın örgüt çalışanının diğer işlere karşı davranışlarında etkilidir. Üçüncüsü, örgütsel bağlılığın iş görenin örgütünde devamlılığını artırmasıdır (Bakan, 2011: 288).

Örgütsel bağlılık konusunda Randall (1987) yaptığı araştırmada çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını üç düzeye ayırmış ve bu düzeyler olumlu, olumsuz sonuçları olarakda ele alınmıştır. Bunlar aşağıdaki tablo 2.2’de belirtilmiştir (Randall, 1987: 462).

Tablo 2.2: Örgütsel bağlılık düzeylerinin sonuçları (Randal, 1987:462).

	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Örgütsel Bağlılık	<ul style="list-style-type: none"> -Bireysel kabiliyet, -Yenilikçilik ve özgünlük, -İnsan kaynaklarının etkin kullanımı. 	<ul style="list-style-type: none"> -Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme, -Dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler, -Olası ihraç, ayrılma ve örgütsel amaçları bozma. 	<ul style="list-style-type: none"> -Düşük performanslı işgörenlerin işten ayrılması ile işgörenlerin zararını sınırlama, moral düzelterek yeniden işe yerleştirme, iş gücü devir hızını azaltma, -Dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları. 	<ul style="list-style-type: none"> -Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgütte sadakatsizlik, örgüte karşı yasadışı faaliyetler -Sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol.
İlmlı Örgütsel Bağlılık	<ul style="list-style-type: none"> -İleri bağlılık duygusu, yeterlilik görev ve sadakat, -Yaratıcı işgörenler, etkin ve bireyci kimliğin korunması. 	<ul style="list-style-type: none"> -Mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları, -Bağlılık düzeyinin düşük, ılımlı veya yüksek olup olmadığının anlaşılmasının kolay olmaması. 	<ul style="list-style-type: none"> -Artan işgören kıdemi, -Sınırlı ayrılma isteği, -Sınırlı iş devri, -Yüksek iş tatmini. 	<ul style="list-style-type: none"> -İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve daha fazla görev almalarının sınırlanması, -İşgörenlerin örgütsel beklentileri ile görevleri dışındaki bireysel beklentilerinin dengelenmesi ve örgütsel etkililikte düşüş.

Tablo 2.2 (Devamı): Örgütsel bağlılık düzeylerinin sonuçları (Randal, 1987:462).

	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Yüksek Örgütsel Bağlılık	<ul style="list-style-type: none">-İşgörenlerin mesleki gelişim yeterliliklerinin artması,-Olumlu davranışların ödüllendirilmesi ve işgörenlerin görevlerini tutkuyla yapmalarının sağlanması.	<ul style="list-style-type: none">-Bireysel yenilikçilik gelişme, yaratıcılık, ve hareket olanaklarının bastırılması, sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim,-Değişime karşı bürokratik direnç ve işgörenler arasındaki dayanışmanın azlığı, örgütün görev dışında bir araya gelmesi için enerji ve zamanın sınırlılığı.	<ul style="list-style-type: none">-Güvenli ve istikrarlı işgücü,-Performans ve görev açısından işgörenler arasındaki yüksek rekabet,-İşgörenlerin örgütsel beklentileri daha yüksek üretim için kabul etmesi,-Örgütsel amaçların karşılanabilmesi.	<ul style="list-style-type: none">-İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı, örgütsel yenilikçilik, esneklik ve uyum eksikliği,-Geçmişteki politika ve süreçlere olan güvenin aşırılığı,-İşini iyi yapan işgörenlere beslenen öfke ve düşmanlık,-Örgüt yararına yasa dışı ve etik olmayan eylemlere girişme.

Genel olarak yüksek bağlılıkta pozitif etkiler fazla memnuniyet, yüksek performans, işgören devrinde azalma olarak görülürken, düşük seviyeli örgütsel bağlılıkta hem örgütte hem de işgörende fonksiyonel olmayan sonuçlara neden olabilmektedir (Schwepker Jr., 2001: 41).

Örgütsel bağlılığa etki eden etmenleri üç bağlılık boyutu altında toplamış ve bunlara etki eden faktörlerin farklı olduğunu ifade etmiştik. Bu faktörlerin sonuçlarını; performans, iş tatmini, devamsızlık, örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma eğilimi, stres gibi etkiler olarak sıralayabiliriz.

2.6.1 Bağlılık ve Performans

Performans, bir işin nicel ve nitel olarak bir kişinin veya örgütün hedeflenen amaç doğrultusunda neye ulaşabildiğini, neyi sağladığıyla ilgilidir. Örgütün arzu ettiği hedefe kişi veya grubun performansı ile hangi ölçüde ulaşabildiği kişi ve grup performansdır. Örgüt performansı ise; örgütün toplam performansdır. Örgütler çalışanlarının performansları kadar iyi oldukları için önemli olan kişisel performanstır (Çöl, 2008: 39). Performans ile örgütsel bağlılık arasında ki ilişkiyi zayıf veya güçlü bulan araştırmacılar mevcuttur. Bu konu hakkında yapılan çalışmalara bakıldığında örgüt içindeki performans düzeyi arasında olumlu ilişkiler tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılıkla rol içi ve rol dışı performans arasında anlamlı pozitif ilişki vardır. Bu çalışanların örgütlerine/kurumlarına bağlı oldukları oranda çalışanın performansı yükselmektedir (Yılmaz, 2010: 245). Blau (1988), Modway ve diğerleri, (1974), Meyer ve Allen (1991), Corelli ve diğerleri, (1987) işgörenlerin performansının duygusal bağlılık başta olmak üzere örgüte olan bağlılıklarıyla artırılabilirliğini söylemişlerdir. Vardi ve Wiener (1980) ise; devam bağlılığının performansı az miktarda, normatif bağlılığın performansı olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir (Özütü, 2008: 84-85).

Meyer ve Allen (1997), duygusal ve normatif bağlılığı performans arasında ilişkilendirirken, devam bağlılığı ile performans arasında ilişkinin negatif olduğunu ifade etmişlerdir (Vandenabeele, 2009: 14). Yine Meyer ve arkadaşları (2002: 36) araştırmalarında normatif ve duygusal bağlılığın rol içi ve rol dışı performansı artırdığını, devam bağlılığında ters bir düşüş olduğunu bulmuşlardır.

Breet ve diğerleri (1996) örgütsel bağlılıkla performans arasında zayıf ilişki mevcuttur. Bunların en önemli nedenleri; ailevi zorluklar, beklentiler ve ekonomik koşullardır (Gül vd., 2008: 4).

Vandenabeele (2009), kamu kurumu üzerinde yaptığı araştırmada, üç bağlılık boyutu olan, duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu vurgulamıştır (Kaplan, 2010: 114). Yapılan araştırmalar gösteriyor ki örgütsel bağlılıkla performans arasında ki ilişkiyi en çok duygusal ve normatif bağlılığın sağladığını, devam bağlılığının performansı az etkilediği ya da etkisinin olmadığı gözlemlenmektedir.

2.6.2 Bağlılık ve İş Tatmini (İş Doyumu)

Örgütsel bağlılığın sonuçlarından biri olan iş tatmini kişinin yaptığı görev/ işine duyduğu haz verici pozitif duygulardır. İş tatmini düşük olan kişiler işine dair negatif duygular ve davranışlar içindedir (Sığı ve Basım, 2006: 133). Loi ve diğerleri (2006) örgütsel bağlılığı ve iş tatmini etkileşim halinde olan çalışanların hem doğrudan hem dolaylı olarak devamsızlık davranışlarına ve işten ayrılmaya negatif etki yaptığını söylemektedir (Gül vd., 2008: 4).

İş tatmini çalışanın işine karşı geliştirdiği davranışlarla alakalıyken, örgüte bağlılık çalışanın çalıştığı işletmesine/kurumuna karşı geliştirdiği davranışla

alakalıdır. İş gücü devrini tahmin etmede, örgütsel bağlılık iş tatminine göre daha iyi bir göstergedir (Sıgri, 2007: 267).

Bağlılık ve iş tatmini konusunda yapılan araştırmalara örnek vermek gerekirse (Üren, 2011: 62);

1. Jenkins ve Thomlison (1992); iş tatmini ve duygusal bağlılık arasında pozitif, devam bağlılığı arasında negatif bir ilişki vardır (Akar ve Yıldırım, 2008; 101).
2. Price (1977), Porter vd. (1974), Rose (1991), Wiener (1982), Hochwater vd. (2003), Allen vd. (2003), Feinstein vd. (2001) çalışmalarında; örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasında anlamlı, orta ya da kuvvetli ilişkiler bulmuşlardır (Poyraz ve Kama, 2008; 158).
3. Hellman ve McMilian (1994), Sağar (1994), De Ctiis ve Summers (1987), Bhuinan ve Abol-muhmin (1997), Jamal ve Badawi (1995), Harisison ve Hubard (1998), Yavaş ve Bodur (1999) ve Yousef (2001); örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğunu ifade etmişlerdir.
4. Yao ve Wang (2007); duygusal bağlılığın iş tatminine çok az pozitif katkısı vardır.
5. Meyer vd. (2002); iş tatmini ile duygusal bağlılık arasında kuvvetli ilişkiler olduğunu saptamıştır.

2.6.3 Bağlılık, Devamsızlık ve İşe Geç Kalma

Örgütsel bağlılığın sonuçlarından olan devamsızlık ve işe geç kalma davranışı, çalışanların örgütlerden memnun olmadıkları durumda ortaya çıkmaktadır. Bu durum çalışanlar tarafından işe mazeretsiz gelmeme veya bilinçli olarak geç kalma şeklinde kendini göstermektedir. Bu konuda yapılan araştırma sonuçlarına bakmak gerekirse;

Örgütlerine duygusal olarak bağlanmış çalışanlar, iş yerleri olan örgütlerine daha az devamsızlık yapacaklardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698). Örgüte bağlılığı fazla olan çalışanlar ise duygusal olarak örgütlerine bağlandıklarından örgütlerine devamsızlığı az olacaktır (Mathieu ve Zajac, 1990: 184).

Örgütlerde devamsızlığı yüksek çıkan çalışanların özellikleri; kıdemi az, evli kadın, genç, eğitim seviyesi az ve zencilerdir. Demografik bu değişkenlere göre değişen devamsızlık durumu çalışanların özel durumlarına göre de değişmektedir (Tsui ve ark., 1990; 184).

Modway ve diğeri (1982) , Chow (1994), Angle ve Perry (1981) ve Marsch ve Mannari (1977) örgütsel bağlılıkla işe gelmeme ve işe geç kalma davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır (Ertan, 2008). Meyer ve diğeri (2002: 36) örgütsel bağlılığın etkenleri ve sonuçları hakkında yaptığı araştırmada duygusal bağlılığın işe gelmeme ve işe geç kalma davranışları arasında negatif yönlü ilişki olduğunu; devam ve normatif bağlılığın devamsızlık ve işe geç kalma üzerinde yok denecek kadar az ölçüde negatif etkisi olduğunu görmüştür.

2.6.4 Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Bağlılıkla ilişkili olan örgütsel vatandaşlık, çalışanların olumlu ve uyumlu davranışlarını içermektedir. Meyer ve Allen (1997: 34) işgörenlerin çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etmek, fedakârlıkta bulunmak, örgütün yazılı olmayan kurallarına uymak gibi davranışları örgütsel vatandaşlık davranışı olarak görmektedir.

Pearce (1993), Meyer vd., (1993) ve Allen ve Meyer (1986) örgütsel vatandaşlık davranışları ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve güçlü bir ilişkiyi tespit etmişlerdir. Ayrıca Meyer vd. (1993) aynı çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile devam bağlılığı arasında ilişkiyi tespit edememiş ama örgütsel vatandaşlık davranışı ile normatif bağlılık arasında etkiyi görmüştür. Yine Shore ve Wayne (1993) örgütsel vatandaşlık davranışı ile devam bağlılığı arasında negatif ilişki olduğunu bulmuştur (Allen ve Meyer, 1997: 34; Üren, 2011).

2.6.5 Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi

Örgütsel bağlılığın en önemli sonuçlarından biri işten ayrılma eğilimidir. Çalışanların nitelikli iş gücünü örgütüne bağlamaları şarttır. Örgütler için istenmeyen bir durum olan iş gücü devri çalışanlar tarafından örgütsel desteği görmemeleri ve bu gibi sebeplerle örgütüne bağlılık hissetmeyen çalışanların kendi istekleriyle örgüt/kurumu terk etme eğilimiyle sonuçlanmaktadır.

Örgütsel bağlılığın doğası gereği, örgütüne/kurumuna bağlı olan çalışanların örgüt çıkarlarını koruyacak şekilde kurumlarında kalmak isteyecekleri beklenmektedir. Literatür taramalarında yapılan araştırma sonuçlarında, çalışan devir oranıyla örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki vardır (Yağcı, 2003: 45).

Bağlılık, alternatif iş olanaklarının fazla olmasıyla ters orantılıdır. İşgören örgütten ayrılma eğilimini, kıdem, emeklilik hakları ve bulunduğu örgüte özel aldığı eğitimin başka örgütte değersiz olacağı düşüncesiyle örgütten ayrılma eğilimi göstermemektedir (Cohen, 1992: 539-554).

Allen ve Meyer (1991), Modway (1979), Wiener (1982), Angle ve Perry (1981) ve Yao ve Wang (2007) yaptıkları çalışmalarda hepsinin ortak sonucu olarak örgütsel bağlılığın yüksek olmasının işten ayrılma eğilimini azalttığını bulmuşlardır (Üren, 2011: 59).

Meyer vd., (2002; 36) işten ayrılma niyeti üzerine yaptıkları araştırmada, geri çekilme ve işten ayrılma niyetinde en güçlü etkenin duygusal bağlılık arasında olduğunu ve sırasıyla normatif ve devam bağlılığının etkili olduğunu bulmuştur.

Özdevecioğlu (2004;109) ise yaptığı çalışmasında örgütsel bağlılığın işten ayrılma eğilimini azalttığını ve bu negatif yönlü ilişkinin oldukça güçlü etkisini bulmuştur.

Wasti (2005: 305) yaptığı çalışmada işten ayrılma eğiliminin duygusal ve normatif bağlılığı yüksek çalışanlarda daha fazla, devam bağlılığında ise düşük olduğu görülmüştür. Bunun yanında örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlarda işten ayrılma niyeti, iş arkadaşlarına yardım ve örgüte sadakat gibi eğilimlerde olumlu etkisi gözlemlenmiştir.

2.6.6 Bağlılık ve Stres

İş stresi çalışanların örgüt ortamının ve işleri ile ilgili yaşadıkları kaygı ve tedirginlikleri ifade etmektedir. İş stresi çalışanın moralini bozacak bir durumken bazen çalışanın mücadele gücünü artırarak onu başarıya götürebilmektedir. Bu iş stresi tepkileri fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak kendini göstermektedir.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlarla stresten etkilenme durumu doğru orantılıdır. Çünkü örgüte/kuruma hem tecrübeleriyle ve kimlikleriyle katkıları daha fazla olduğundan örgütsel tehlike ve tehditlerden daha fazla etkilenirler (Mathieu ve Zajac, 1990: 186).

Örgütsel bağlılıkla iş stresi arasında davranışsal ilişkiler vardır. Demografik değişkenlerle bağlantılı olarak iş stresi bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi için iyi bir göstergedir. Mathieu ve Zajac (1990), Tubbs (1994), Porter, Modway ve Steers(1982) yaptıkları çalışmalarında stresli ortamın çalışanların iş tatminini yok

ettiğini ve buna bağlı olarak işten ayrılma eğilimi gösterdiklerini söylemiştir (Gül vd., 2008: 3).

Ana stres kaynakları olan rol belirsizliği ve rol çatışmasını inceleyen Oliver ve Brief (1977), Zahra (1975) ve Yousef (2002) örgütsel bağlılığın bu iki stres kaynağını ortadan kaldırdığını savunmuştur. King ve Sethi (1977) ise, stres kaynaklarını devam bağlılığının artırdığını, duygusal bağlılığın azalttığını belirtmişlerdir (Akar ve Yıldırım, 2008: 101).

2.7 Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Günümüzde gerek özel sektör gerek kamu kurumları olsun yetenekli ve donanımlı çalışanlarını örgütlerinde tutmak istemektedir. Örgüt/kurum yöneticilerinin, çalışanlarını iş yerlerine bağlamada ki yetersizlikleri, psikolojik baskıları ile örgütün çalışma koşullarının iyi olmamasından kaynaklı çalışanlarda örgütlerini beğenmeme, memnun olmama durumu ortaya çıkmaktadır. Çalışanı örgüte bağlamada örgüt içinde “*örgütsel destek*” kavramı olan; takdir edilme, saygınlık kazandırma, değer verilme gibi gereksinimlerin karşılanması gerekmektedir. Çalışanı örgütte tutmak maddi kaynaklı örgütsel desteğin yanında sosyal örgütsel desteklerle de mümkün olmaktadır. Çalışanların örgütsel destek ile duygusal ihtiyaçları karşılanarak örgüt/kurumlarına daha iyi bağlanmaları, böylelikle örgütlerine daha iyi performans ve kaliteli hizmet sunmaları sağlanabilir.

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık ve boyutları (duygusal, devam ve normatif) arasındaki etkileşimli ilişkinin belirlenmesi adına yapılan çalışmalar aşağıda değerlendirilmiş ve yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel destekle örgütsel bağlılık arasında pozitif bir etki olduğu belirtilmektedir.

Eisenberger ve arkadaşları (2001) algılanan destek kavramını, örgüt çalışanlarının bağlılığının gelişimini incelemiştir. Yaptıkları araştırma sonucunda örgütsel destek algısını karşılıklılık normu gereğince çalışanlarda örgütlerinin refahını ve faydası ile ilgili hissedilen zorunluluğu oluşturmaktadır (Eisenberger vd., 2001). Literatürde yapılan çalışma sonuçlarında genel olarak algılanan örgütsel desteğin; örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılıkla pozitif yönlü, devam bağlılığı ile tersi yönünde etkisi olduğunun gözlemlendiği belirtilmektedir. Shore ve Wayne (1993), çokuluslu bir şirkette yaptıkları çalışma da aynı sonuçları bulmuştur. Yine Wayne vd., (1997), büyük bir şirketin beş yıllık tecrübeli çalışanları

üzerinde algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılığı analiz etmiş ve bulgularında, örgütsel bağlılıkla duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Rhoades ve Eisenberger (2002: 698-714) çalışmasında örgütsel desteğin sonucunu örgütsel bağlılık olarak göstermiştir. Literatüre bakıldığında Eisenberger'i bu konuda John P. Meyer de yaptığı çalışmaların çoğunda destekleyerek, örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığı sağladığını belirtmektedir. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık kavramının öncüleri olarak yaptıkları araştırmalarıyla bu konuya ışık tutmuştur. Yapılan literatür taramalarına genel olarak bakıldığında çoğunlukla örgütsel destek ve duygusal bağlılık ilişkileri üzerinde durulduğu görülmektedir.

Duygusal bağlılıkla ilgili Eisenberger, La Mastro ve Fasola (1990); Shore ve Wayne (1993); Noonan ve Elron (1994) çalışmalarında örgütsel desteğin duygusal bağlılığa tamamen etkisi olduğunu ve pozitif katkı sağladığını bulmuştur (Meyer ve Allen, 1997: 47; Üren, 2011).

Gouldner (1960) karşılık verme normuna ve Blau (1964) sosyal alış-veriş teorisine göre çalışanlara ödüller ve değerli kaynaklar sunulduğunda algılamaları olumlu yönde değişeceğinden çalışanların örgüte karşı duygusal bağlılıkları oluşmaktadır. Bu bağlılık, diğer örgütsel desteklerle ve sosyo-duygusal ihtiyaçların örgüt tarafından karşılanması durumunda daha da artacağını tahmin etmektedir (Panaccio ve Vandenberghe, 2009: 229).

Panaccio ve Vandenberghe (2009), yaptığı çalışmada örgütsel destek ile normatif bağlılık arasında bir etki olduğunu ifade etmektedir. Örgütün çalışanlar için yaptığı harcamalarla çalışanların örgüte karşı yükümlü olduğu duygusu oluştuğunu ve bu yükümlülüğün normatif bağlılığa neden olduğunu belirtmektedir. Örgütsel bağlılıkla devam bağlılığı arasında ise negatif ve az bir etki olduğunu açıklamıştır. Buchanan (1974) yaptığı çalışmada örgütsel destek tarafından desteklenen çalışanlarda örgütsel bağlılıkla duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Tek-YewLew (2009) algılanan örgütsel desteğin doğrudan sorumluluk duygusuyla, dolaylı olarak da yüksek duygusal bağlılığa neden olduğunu belirtmektedir. Hutchison (1997), Allen, Shore ve Griffeth (1999) Settoon, Bennett ve Liden (1996) ve Wayne vd. (1997) algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu; Settonvd (1996) ve Wayne, Liden ve

Shore (1997) çalışmalarında diğer araştırmaların sonuçları gibi örgütsel desteğin duygusal bağlılığa yol ağtığını söylemektedir (Üren, 2011).

La Mastro (2003) eğitim kurumlarında yaptığı araştırmasında çalışanların örgütleri tarafından önemsendiklerini ve destek gördüklerini hissettiklerinde yüksek duygusal bağlılık gösterdiklerini bu örgütsel desteğin devam bağlılığı için negatif ve normatif bağlılık için pozitif ve orta düzey bağlılık olduğunu bulmuştur. Meyer vd. (2002) yaptığı araştırmasında duygusal bağlılığa etki eden faktörleri incelerken algılanan örgütsel desteğin en çok etki eden faktör olduğunu bulmuştur.

Rhodes ve Eisenberger (2001), posta hizmeti veren örgüt çalışanları üzerine yaptığı çalışmada yine aynı sene üniversite mezunları üzerine yaptığı çalışmada ve sonrasında yaptığı araştırmalarda örgütsel desteğin duygusal bağlılığı artırdığını, normatif bağlılığa etkisinin önemsenmeyecek kadar az olduğunu tespit etmiştir.

Griffeth, Maertz, Allen ve Campbell (2007) ise, algılanan örgütsel desteğin normatif bağlılığı artırdığını ve örgütsel destekten normatif ve duygusal bağlılığın olumlu etkilendiğini belirtmektedir.

Özdevecioğlu'nun (2003) Kayseri ilinde mobilya sektöründe çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmasında, algılanan örgütsel desteğin, duygusal bağlılıkla güçlü, normatif bağlılıkla orta, devam bağlılığıyla az ve üç bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Yine Özdevecioğlu'nun (2004: 107) başka bir çalışmasında da örgütsel destek algısıyla örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu belirtilmektedir.

Makanjee ve diğerleri (2006) tarafından hastane çalışanları üzerine yapılan araştırmada AÖD ile örgüt çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının anlamlı ve pozitif yönlü olduğu görölmektedir.

Üren (2011: 117) algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisini imalat sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmanın sonucunda örgütsel destek algısıyla duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü, anlamlı ve orta bir ilişki tespit edilmiştir.

Barutçu (2015:105) İzmir ve Ankara örneklemleri bir kamu örgütü personeline algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerine yaptığı araştırmasının sonucunda kamu personelinin örgütsel desteğin, örgütsel, duygusal, normatif bağlılıklar ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu belirtmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR KAMU KURUMUNDA YAPILAN ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusu; algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa olan etkisinin ve arasında ki ilişkininin bir kamu kurumunda yapılan anketlerin sonucu ışığında değerlendirilmesidir.

3.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütsel destek algısı, örgüt çalışanlarının memnuniyetine, mutluluğuna, beklentilerine ne ölçüde değer verildiği, örgüte olan katkılarının ne derece önemsendiği ile alakalıdır. Başka bir tanımla ifade etmek gerekirse örgütsel destek, çalışanlara örgütün verdiği değerler bütünüdür.

Örgütler küreselleşmeyle hızla değişen, gelişen dünya düzenine ayak uydurmak zorundadır. Devamlılıklarını sağlayabilmek ve rakiplerinden geri kalmamak için birçok alanda değişim ve gelişim göstermek durumundadırlar. Örgütün en önemli temel kaynağı olan çalışanlarına gerekli destekleri vererek örgütlerine olan katkılarını artırmaları gerekmektedir. Çalışanın en büyük çabayı en yüksek düzeyde örgütüne kullanması, örgütüne olan yüksek düzey bağlılık derecesiyle tam bir bağlılıkla gönüllü çalışması sağlanmalıdır.

Örgütsel destek kavramı çalışanların maddi manevi ihtiyaçlarını karşılamakta olup bu durum araştırmacıları örgütsel bağlılık konusu üzerinde durmaya itmiştir. Araştırmacılar tarafından örgütsel desteği arkasında hisseden çalışanların örgütlerine daha çok bağlı olduklarının üzerinde durulmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, örgütsel bağlılık kavramıyla bütünleşen bu örgütsel tutumlar dikkate alınarak, kamusal alanda hizmet veren çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilişkisi olup olmadığının saptanmasıdır. Ayrıca literatürdeki çalışmalar doğrultusunda örgütsel destek algısının, örgütsel bağlılığı ne yönde etkilediğinin şiddeti ve yönü amaçlanmaktadır. Yapılan araştırmada örgütsel bağlılığın üç bağlılık türüne göre örgütsel desteğin etkisi ayrı ayrı araştırılmıştır.

Güncel araştırmalarda çalışma hayatının önemli bir payı olan kamu alanında da örgütsel faaliyetlerin nasıl geliştiği, performans artışının etkileri, örgütsel başarılarının nasıl artırılabilirliği yer almaktadır. Sosyal fayda ilkesiyle ve kâr amacı gütmeyen çalışan kamu kuruluşlarının örgüt kültürleri özel sektör kuruluşlarından farklılık göstermektedir. Kamu kuruluşlarında özel sektöre kıyasla ar-ge çalışmalarında örgütsel performansı artırmaya yönelik araştırmalar geç kavranırsa da yeterli sayıda değildir.

Literatürde yapılan araştırmalara bakıldığında kamu kurumunda algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa olan etkisinin iki değişkenli olarak yapıldığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Literatürlerde örgütsel bağlılığın duygusal bağlılıkla olan etkileri fazlaca yer alırken, devam ve normatif bağlılığa etkisinin, yönünün ve kuvveti ile ilgili yeterli araştırma yer almamaktadır. Bu çalışma iki değişkenli olarak daha önce kamu kurumunda yapılmayan bir araştırma olması ve örgütsel bağlılığın çeşidi olan normatif ve devam bağlılığının eksikliğini giderme açısından önemlidir.

Bu sebeple bu amaca yönelik araştırma da kamusal alanda çalışanların örgüt kültürünün geliştirmesinde, performans artışında, etkinlik ve verimlilik artışında, yönetim alanında ve örgütte gelişen ihtiyaçlara yönelik katkı sağlayacağı düşünülen örgütsel bağlılık düzeylerinin örgütsel destek algıları ile etkisi ve ilişki yönü açıklanacaktır.

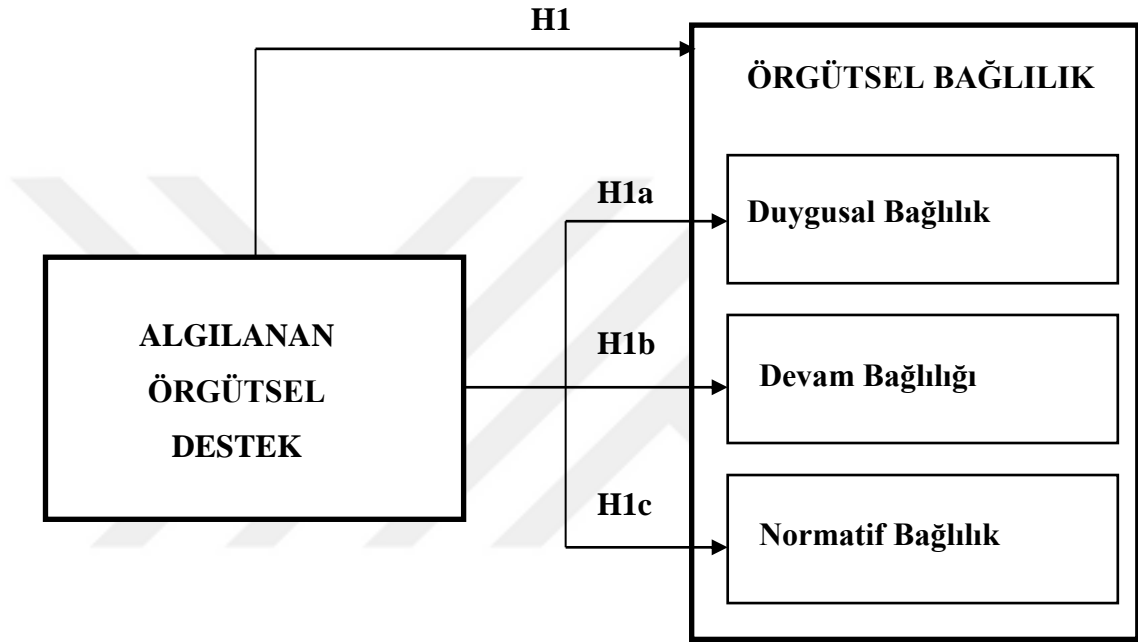
3.3 Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmanın amacı algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi nicel araştırma yöntemlerini kullanarak incelemektir. Bu doğrultuda incelenen temel değişkenler örgütsel bağlılığın altında yer alan üç boyut: duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Aşağıda ilk önce bu çalışmaya ait hipotezler verilmekte, onu araştırmanın yöntemleri ve veri toplama teknikleri takip

etmekte ve son olarak yukarıda belirtilen değişkenler hakkındaki istatistiksel bilgiler verilmektedir.

3.3.1 Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Algılanan örgütsel desteğin duygusal, devam ve normatif bağlılıklar üzerine olan etkisi araştırma modeli olarak ele alınmaktadır. Araştırmanın hipotezi şekilsel olarak aşağıda verilmektedir.



Şekil 3.1: Araştırma Modeli.

“Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılığa ve alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılıklar üzerinde etkisi var mıdır?” sorusu çerçevesinde araştırma hipotezleri bu dört problem göz önüne alınarak kurulmuştur. Hipotezler aşağıdaki gibi verilmektedir.

H1: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1c: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.3.2 Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Yöntemleri

Nicel araştırma yöntemi kullanılarak yapılan bu araştırma kapsamında öncelikle literatür taramaları yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalardan veriler elde edilmiştir. Hazırlanan anket aracılığı ile nicel araştırma verileri toplanmıştır. Bu araştırmada veri toplamak için anket Ankara ilinde bir kamu kurumunda 264 kişiye uygulanmıştır. Anket 3 bölümden oluşmaktadır. Anket birinci bölümde katılımcıların sosyo - demografik özellikleri, ikinci bölümde algılanan örgütsel destek ve son bölümde de örgütsel bağlılık ile ilgili sorulardan oluşmaktadır.

Sosyo-demografik özellikler araştırılırken katılımcılardan Cinsiyet bilgisi “Kadın” veya “Erkek”, medeni durum için “Bekar” veya “Evli” seçeneklerinden birini işaretlenmesi beklenmiştir. Katılımcıların yaşları araştırılırken, yaşlar 5 parçaya bölünmüştür. Bu parçalar “18- 26”, “27-35”, “36-44”, “45-53” ve son olarak “54 yaş ve üzeri” şeklindedir. Eğitim bilgisi değişkeni 4 grup da “Ortaöğretim”, “Lise”, “Üniversite” ve “Lisansüstü” olarak ayrılmıştır. Bu sektörde kaç yıl çalışıldığına dair bilgi de yine 5 grup halinde katılımcılardan alınmıştır. Bu grup “1 yıldan az”, “1-5 yıl”, “6-11 yıl”, “12-18 yıl” ve “19 yıl üzerinde” şeklindedir. Şu anki yöneticisi ile kaç yıldır çalıştığına dair bilgiyi almak için “1 yıldan az”, “1-2 yıl”, “2-4 yıl”, “4-10 yıl” ve “10 yıldan fazla” sıklarından birini işaretlemesi beklenmiştir. Bu bölümün son sorusu kurumundaki pozisyonu ile ilgilidir ve işaretlenmesi beklenen sıklar şu şekildedir: “Sözleşmeli”, “Memur”, “Uzman”, “Müdür” ve “Daire Başkanı”dır.

Algılanan örgütsel destek ile ilgili sorular 5’li likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Ankette 1 = “Tamamen Katılmıyorum”, 2 = “Katılmıyorum”, 3= “Kararsızım”, 4 = “Katılıyorum” ve 5 =”Tamamen Katılıyorum” sıklarından birini her soru için işaretlenmesi beklenmiştir. Algılanan örgütsel desteği test etmek için 8 adet soru kullanılmıştır.

Örgütsel bağlılık ile ilgili sorular 5’li likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Ankette 1 = “Tamamen Katılmıyorum”, 2 = “Katılmıyorum”, 3= “Kararsızım”, 4 = “Katılıyorum” ve 5 =”Tamamen Katılıyorum” sıklarından birini her soru için işaretlenmesi beklenmiştir. Örgütsel bağlılığı araştırmak için 21 adet soru kullanılmıştır.

3.3.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmamızı bir kamu kurumuyla sınırlandırmış bulunuyoruz. Araştırmanın evreni bir kamu kurumu çalışanlarından oluşmaktadır. Ankara merkezi olan bu kamu kurumunda 650 personel çalışmaktadır. Anket verilerini toplayabilmek için çalışanların hepsine anket formu dağıtılmıştır. Geri toplanan anketler sonucunda ortaya çıkan kayıp veri ve uygun olmayan anketlerin çıkarılmasıyla örneklem 264 olarak belirlenmiştir.

3.3.4 Araştırmanın Varsayımı ve Kısıtları

Araştırmada çalışanlar dürüst davranabilmeleri için adı, soyadı ve çalıştıkları birim ile ilgili herhangi bir bilgi istenmemiştir. Kurumda çalışan herkese pozisyonuna bakılmaksızın anketler dağıtılmış ve 264 adet ankette geri dönüşüm sağlanmıştır. Çalışmanın uygulandığı kişilerin hiçbir baskı altında kalmadan, kendi hür iradeleri ile sorulara cevap verdiği, örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel destek ile ilgili soruları okuyup anlayabildikleri ve çalışma için seçilen soruların ve ölçeğin çalışmanın amacı için uygun olduğu varsayılmıştır.

3.3.5 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Örgütsel desteğin öncüllerini üç ana başlık altında toplayan Rhoades ve Eisenberger (2002: 705-714), bu başlıkların altında algılanan örgütsel desteğe etki eden faktörleri açıklamıştır. Bu örgütsel desteğin ana başlıkları ise; örgütsel ve yönetsel faktörler, bireysel faktörler, işin yapısından kaynaklanan faktörlerdir. Algılanan örgütsel destek değişkeni için Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen ve daha sonra, Ursel ve Stassen (2009) tarafından 10 madde olarak kısaltılan “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” kullanıldı. “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği”nin Türkçe geçerlik güvenirliği Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçek 10 maddeden oluşmakta olup ölçek maddeleri Beşli Likert dereceleme biçiminde oluşturulmuştur. Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından yapılan analizler sonucunda, iki maddenin (6 ve 9) faktör yükünün düşük olduğu saptanmış ve ölçekten çıkarılmıştır. Sonuçta, 8 maddeden oluşan ölçeğin faktör

yüklerinin 0,76 ile 0,82 arasında olduğu saptanmıştır. Ölçeğin toplam Cronbach's alpha güvenirlik katsayısı ise 0,93 olarak saptanmıştır (Akkoç ve ark., 2012).

Algılanan örgütsel desteği ölçmek için sorular şu şekildedir: "Çalıştığım kurum benim iyiliğime önem verir.", "Çalıştığım kurum hedef ve değerlerimi kesinlikle dikkate alır.", "Çalıştığım kurum bana çok değer verir.", "Çalıştığım kurum fikirlerime önem verir.", "Çalıştığım kurum özel bir isteğim olduğunda bana yardım etmeye isteklidir.", "Çalıştığım kurum affedilebilir bir hata yaptığımda beni affedebilir.", "Çalıştığım kurum bir hata yaptığımda bana yardım etmeye hazırdır." ve "Fırsat olduğu zaman dahi kurumum beni istismar etmeyecektir."

3.3.6 Örgütsel Bağlılık Ve Alt Unsurları İçin Tanımlayıcı İstatistikler

Meyer ve Allen (1997), örgütsel tanımlamayı üç grupta toplamış bunları; örgüte karşı yönelimin duygusal olması, örgütten ayrılmanın maliyetli olmasının farkında olma, örgütte kalmaya neden olan manevi bir gücün olması olarak tanımlamıştır.

Çalışmada algılanan örgütsel bağlılık değişkeni için J. Meyer ve N. Allen'in (1991) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. 5'li Likert sistemine uygun puanlanmakta olan ve "tamamen katılmıyorum" (1) ve "tamamen katılıyorum" (5) şeklinde puanlanan bu ölçek, üç boyutta (duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı) toplam 18 maddeden oluşmaktadır. Wasti (2000) ölçeğin geçerliğini test etmek amacıyla yaptığı analizler sonucu, ölçeğin Türkçe formunun orijinalindeki 3 boyutlu yapıyı doğruladığını ve ölçek maddelerinin faktör yük değerlerinin .20 ile .72 arasında değiştiğini ortaya koymuştur. Ayrıca, güvenirlik katsayıları duygusal bağlılık için .78, normatif bağlılık için .75 ve devam bağlılığı için .58 olarak hesaplanmıştır (Wasti, 2000). Uygulamada yapılan çalışma sonucunda Cronbach's Alpha güvenirlik katsayıları; örgütsel bağlılık ölçeğinin .765, duygusal bağlılık ölçeğinin .917, normatif bağlılık ölçeğinin .761, devam bağlılık ölçeğinin .631 olduğu saptanmıştır. Kullanılan ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Örgütsel Bağlılığı ölçmek için sorular şu şekildedir: "İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum", "Kurumumun sorunları bana

gerçekten kendi sorunlarımı gibi gelir”, “Kendimi bu kuruma ait hissediyorum”, “Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissediyorum”, “Kendimi çalıştığım kurumumda ailenin bir parçası olarak görüyorum” , “Çalıştığım kurum benim için büyük anlam taşır”, “Çalıştığım kurumda kendi isteğimden ziyade şu anda mecburiyetten dolayı çalışıyorum.”, “Kurumumdan isteyerek ayrılısam bu benim için çok zor olur”, “Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılısam hayatım önemli ölçüde altüst olur”, “Çalıştığım kurumdan fazla alternatifim olmadığı için ayrılmayı düşünmüyorum.”, “Çalıştığım kuruma eğer kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim”, “Çalıştığım kuruma eğer kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim”, “Bu kurumda uzun süre çalışmaya zorunluluk hissediyorum”, “Bu kurumdan ayrılmak benim yararına bile olsa, bunun şu anda doğru olacağını düşünmüyorum”, “Çalıştığım kurumumdan şu an ayrılısam kendimi suçlu hissederim”, “Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor”, “Kurumumdaki iş arkadaşlarıma karşı yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmak istemem”, “Çalıştığım kurumuma çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum”, “Daha iyi bir iş bulur bulmaz şu anki işimden ayrılacağım”, “Kurum dışında aktif bir şekilde iş arıyorum”, “İşimi bırakmayı ciddi anlamda düşünüyorum”.

3.3.7 Duygusal Bağlılık Ölçeği

Örgütsel bağlılık altında çalışanların duygusal bağlılıklarını ölçen sorular “ İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum”, “ Kurumumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarımı gibi gelir”, “Kendimi bu kuruma ait hissediyorum”, “Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissediyorum”, “Kendimi çalıştığım kurumumda ailenin bir parçası olarak görüyorum” ve “Çalıştığım kurum benim için büyük anlam taşır” olarak belirlenmiştir.

3.3.8 Devam Bağlılığı Ölçeği

Örgütsel Bağlılık altında devam bağlılığıyla ilgili sorular “Çalıştığım kurumda kendi isteğimden ziyade şu anda mecburiyetten dolayı çalışıyorum”, “ Kurumumdan isteyerek ayrılısam bu benim için çok zor olur”, “Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılısam

hayatım önemli ölçüde altüst olur”, “Çalıştığım kurumdan fazla alternatifim olmadığı için ayrılmayı düşünmüyorum”, “Çalıştığım kuruma eğer kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim”, “Bu kurumdan ayrılacak olsam, başka bir yerde iş bulma imkânım sınırlı olur”, “ Daha iyi bir iş bulur bulmaz şu anki işimden ayrılacağım”, “Kurum dışında aktif bir şekilde iş arıyorum”, “İşimi bırakmayı ciddi anlamda düşünüyorum” olarak belirlenmiştir.

3.3.9 Normatif Bağlılık Ölçeği

Örgütsel Bağlılık altında normatif bağlılığı ölçen sorular “Bu kurumda uzun süre çalışmaya zorunluluk hissediyorum”, “Bu kurumdan ayrılmak benim yararına bile olsa, bunun şu anda doğru olacağını düşünmüyorum”, “Çalıştığım kurumumdan şu an ayrılırsam kendimi suçlu hissederim”, “Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor.”, “Kurumumdaki iş arkadaşlarıma karşı yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmak istemem”, “Çalıştığım kurumuma çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum” olarak belirlenmiştir.

3.3.10 Araştırmada Kullanılan Veri Analiz Yöntemleri

Uygulanan ölçeğimize ait analizler IBM SPSS Statistics 20 ve AMOS 20 paket programları kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Öncelikle demografik bilgilere ilişkin olarak frekans dağılımları ve ortalama değerleri hesaplanmıştır. Araştırma hipotezinin testine geçmeden önce ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Cronbach’s alpha katsayıları bulunmuş ve doğrulayıcı faktör analizi uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Son olarak yapısal eşitlik modeli analizi uygulanarak elde edilen bulgulara göre hipotezlerin red edilme ya da red edilememe durumları tablolar halinde sunulmuştur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Temel amacı kamu kurumunda çalışanların Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak olan bu çalışma ile ilgili nicel bulguları aşağıda verilmiştir.

4.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin frekansları ve yüzdeleri aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 4.1: Cinsiyet dağılımı.

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	166	%62.9
Kadın	98	%37.1

Tablo 4.1 cinsiyet dağılımına göre araştırmaya katılanların büyük bir kısmı erkektir. Araştırmaya katılan toplam 264 kişiden 166 tanesi, (%62.9) erkek, 98 tanesi (%37.1) kadın çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo 4.2: Medeni durumu.

Medeni Durumu	Frekans	Yüzde
Evli	209	%79.2
Bekar	49	%18.6

Tablo 4.2 çalışmaya katılanların medeni durumuna göre dağılımını vermektedir. Çalışmaya katılanların büyük bir kısmı evli bireyler oluşmaktadır. Çalışmaya katılan 264 kişiden 209'ü evli (%79.2), 49'ü bekadır (%18.6). Çalışmaya katılan 6 kişi ise bu soruyu boş bırakmıştır.

Tablo 4.3: Yaş.

Yaş Grupları	Frekans	Yüzde
18-26	4	%1.5
27-35	49	%18.6
36-44	113	%42.8
45-53	76	%28.8
54 ve üzeri	21	%8

Tablo 4.3 araştırmaya katılanların yaşlarına göre dağılımını vermektedir. Araştırmaya katılanların büyük bir kısmı 36-44 yaş arası bireylerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların yaşları ile ilgili dağılım: 4'ü (%1.5) 18-26 aralığında, 49'ü (%18.6) 27-35 aralığında, 113'ü (%42.8) 36-44 aralığında, 76'sı (%28.8) 45-53 yaş aralığında ve 21'i (%8) 54 ve üzeri yaş aralığında bulunmaktadır.

Tablo 4.4: Eğitim durumu.

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Ortaöğretim	1	%0.4
Lise	11	%4.2
Üniversite	212	%80.3
Lisansüstü	39	%14.8

Tablo 4.4 çalışmaya katılanların eğitim durumu hakkında bilgi vermektedir. Katılımcıların büyük bir kısmı üniversite mezunudur. Araştırmaya katılanlardan 1 tanesi (%0.4) ortaöğretim, 11 tanesi (%4.2) lise, 212 tanesi (80.3) üniversite ve 39 tanesi (%14.8) lisansüstü mezunudur. Çalışmaya katılanlardan 1 kişi eğitim durumu ile ilgili soruyu cevaplamamıştır.

Tablo 4.5: Çalışma yılı.

Çalışma Yılları	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	2	%0.8
1-5 yıl	16	%6.1
6-11 yıl	70	%26.5
12-18 yıl	94	%35.6
19 yıl ve üzeri	82	%31.1

Katılımcıların kurumda çalışma yılları ile ilgili dağılım Tablo 4.5’de verilmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu 12-18 yıl ve 19-yıl üzeri sektörde çalışmaktadırlar. Çalışanların 2’si (%0.8) sektörde 1 yıldan az, 16’sı (%6.1) 1 ile 5 yıl arasında, 70’i (%26.5) 6 ile 11 yıl arasında, 94’ü (%35.6) 12 ile 18 yıl arasında ve 82’si (%31.1), 19 yıl ve üzerinde sektörde iş tecrübesine sahiptir.

Tablo 4.6: Şu anki yöneticisi ile çalışma yılına göre dağılımı.

Çalışma Yılları	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	3	% 1.1
1-2 yıl	11	%4.2
2-4 yıl	88	%33.3
4-10 yıl	118	%44.7
10 yıl ve üzeri	40	%15.2

Tablo 4.6 çalışmaya katılanların şu anki yöneticisi ile çalışma yıllarına göre dağılımını vermektedir. Ankete katılanların büyük bir çoğunluğu 4 ile 10 yıl arasında şu anki yöneticisi ile çalışmaktadır. Ankete katılanların 3 tanesi (%1.1) şu anki yöneticisi ile 1 yıldan az, 11 tanesi (%4.2) 1 ile 2 yıl arasında, 88 tanesi (33.3) 2 ile 4 yıl arasında, 118 tanesi (%44.7) 4 ile 10 yıl arasında ve 40 tanesi (%15.2) 10 yıl ve üzerinde çalışmaktadır.

Tablo 4.7: Kurumdaki pozisyonu.

Pozisyon	Frekans	Yüzde
Sözleşmeli	43	% 16.3
Memur	18	% 6.8
Uzman	171	% 64.8
Müdür	22	% 8.3
Daire Başkanı	10	% 3.8

Katılımcıların kurumdaki pozisyonları ile ilgili bilgiler Tablo 4.7’de verilmiştir. Ankete katılanların büyük çoğunluğu Uzmanlardan oluşmaktadır. Ankete katılanların 43’ü (%16.3) sözleşmeli personel, 18’i (%6.8) memur, 171’i (%64.8) uzman, 22’si (%8.3) müdür ve 10’ü (%3.8) daire başkanlarından oluşmaktadır.

4.2 Ölçeklerin Geçerliliğine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında verilerin toplanması aşamasında üç alt boyuttan oluşan örgütsel bağlılık ölçeği ve tek boyuttan oluşan algılanan örgütsel destek ölçeği kullanılmıştır. Her ne kadar bu iki ölçek için pek çok araştırmada güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinden geçirilmiş olsa da örneklem farklılığı gibi nedenlerden dolayı söz konusu ölçeklerin bu çalışmada da güvenilirlik ve geçerlilik analizleri gerçekleştirilmiştir.

İstatistiksel sonuç çıkarımı gerçekleştirirken genellikle anlamlılık düzeyi 0.05 olarak belirlenir. Bu değer yokluk hipotezinin yani diğer bir deyişle yokluk hipotezinin red edilmesine ya da red edilememesine karar verdiğimiz olasılık anlamına gelmektedir. Diğer bir ifadeyle %95'lik güven düzeyinde kararlarımızı veriyoruz anlamı taşımaktadır. Bu çalışmada da istatistiki sonuç çıkarımı %95 güven düzeyinde gerçekleştirilmiştir.

Bir ölçeğin güvenilirliği, tekrarlanan ölçümlerde aynı sonucu verme derecesinin bir göstergesi, yani ölçekte yer alan soruların aralarındaki tutarlılıklarının bir ölçüsüdür. En yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biri Cronbach's Alpha katsayısıdır. Bu katsayıya göre ölçeğin güvenilirlik düzeyi belirlenerek içsel tutarlılığı ifade edilir. Cronbach's Alpha katsayısı 0 ve 1 aralığında değer alır ve 1'e yaklaştıkça ölçeğimizin güvenilirliği artar. Bu katsayının 0.4-0.6 arasında olması "düşük güvenilirlikte", 0.6-0.8 arasında olması "oldukça güvenilirlikte" ve 0.8-1 arasında olması "yüksek güvenilirlikte" bir ölçeğe sahip olduğumuzu ifade etmektedir. Bununla birlikte ölçekte yer alan her bir maddenin, ölçeğe ne derecede etki ettiği de dikkate alınmalıdır. Eğer bir maddenin ölçekten çıkarılması sonucunda Cronbach's Alpha değerinde önemli miktarda bir artış oluyor ise bu maddenin ölçekten çıkarılması gerekmektedir.

Uygulanan ölçeğimizde yer alan maddeler ile bu sorular ile ölçülmek istenen gizil değişkenlerin arasındaki korelasyonu ifade eden regresyon katsayıları faktör yükleri (yüklenimleri) olarak tanımlanmaktadır. Gizil değişkenlerin ankette yer alan maddeler ile ölçülmeye çalışıldığından dolayı bunu en iyi ölçen faktörlerin kullanılması gerekmektedir. Bu çalışmada istatistiksel olarak anlamlı olduğu analizler sonucu gösterilen maddeler ilgili gizil değişkenleri ölçmek için kullanılacaktır.

Doğrulamalı faktör analizi bir gizil değişkenin gözlemlenen bazı maddeler yardımıyla oluşturulup oluşturulamayacağını ya da gizil değişkenler arasında etkileşimin var olup olmadığının araştırılması için kullanılmaktadır. Teoriden elde edilen bilgiler ile uygulanan ölçeğimizin ne kadar uyumlu olduğunu test eder. Bu anlamda teorideki bilgileri red edememize ya da red etmemize karar verme aşamasında önemli bir yol göstericidir.

Bu çalışmada ankette ölçmeye çalıştığımız ölçeklerin doğrulamalı faktör analizi uygulaması yapılmış ve güvenilirlik katsayıları verilmiştir. Bu analizler şekil ve tablolar ile gösterilerek kısaca yorumlanmaya çalışılmıştır.

4.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) ve Güvenirlik Katsayısı

Anketimizde yer alan “örgütsel bağlılık” ölçeği için Cronbach’s Alpha değerleri hesaplanmış ve aşağıdaki Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4. 8: Örgütsel bağlılık ölçeği için Cronbach’s Alpha değeri.

Cronbach's Alpha	,765
------------------	------

Anketimizdeki örgütsel bağlılık ölçeği için elde edilen güvenilirlik katsayısı 0.765 olduğundan ölçeğin oldukça güvenilir seviyesinde olduğu belirlenmiştir. Ölçekte yer alan maddelerin çıkartılması sonucu güvenilirliğin nasıl değiştığı de analiz edilmiş ve örgütsel bağlılık ölçeğinden bir maddenin çıkartılması ile güvenilirlik düzeyinin en fazla artışı göstererek 0.793 olduğu belirlenmiştir. Bu artış önemli miktarda bir artış olmadığından maddemiz ölçekten çıkartılmamıştır.

“Örgütsel bağlılık” ölçeğinin alt unsurları olan “duygusal”, “devam” ve “normatif” ölçekleri için Cronbach’s Alpha değerleri hesaplanmış ve aşağıdaki Tablo 4.9’de verilmiştir.

Tablo 4.9: Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt unsurları olan “Duygusal”, “Devam” ve “Normatif” Ölçekleri için Cronbach’s Alpha değerleri.

	Duygusal	Devam	Normatif
Cronbach's Alpha	0,917	0,631	0,761

Duygusal bağıllık ölçeğine ilişkin güvenilirlik analiz sonucunda güvenilirlik katsayısı 0,917 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 0,8'den büyük olduğu için yüksek güvenilirlik seviyesinde olduğu söylenir.

Devam bağıllığı ölçeğine ilişkin güvenilirlik analiz sonucu güvenilirlik katsayısı 0,571 olarak bulunmuştur. Bu değer düşük güvenilirlik seviyesinde olduğu için ölçekten bir madde çıkarıldığında elde edilen güvenilirlik analiz sonuçları detaylıca incelenmiştir. Buna göre bir maddenin (8.soru) ölçekten çıkarılması güvenilirlik düzeyini 0,631 seviyesine taşımış ve oldukça güvenilir seviyesi elde edilmiştir.

Normatif bağıllık ölçeğine ilişkin güvenilirlik analiz sonucunda güvenilirlik katsayısı 0,761 olarak hesaplanmıştır. Bu değer 0,6'dan büyük olduğu için oldukça güvenilir seviyesinde olduğu söylenir.

Tablolardaki değerler gözönüne alındığında örgütsel bağıllık ölçeğinin tutarlılık ölçümlerinin istenilen seviyelerde olduklarını ifade edebiliriz. Sadece devam bağıllığı ölçeğine ilişkin olarak bir sorunun ölçekten çıkartılması güvenilirlik düzeyini önemli miktarda arttırmış ve bu soru ölçekten çıkartılmıştır.

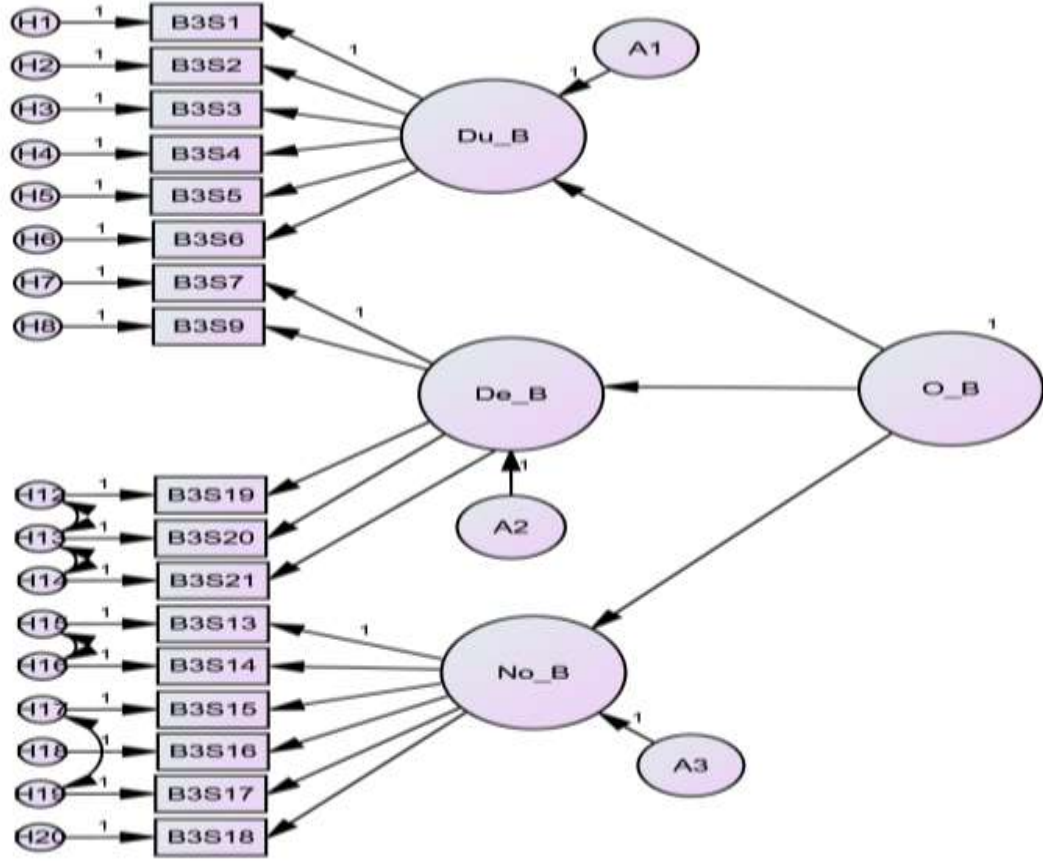
Örgütsel bağıllık ölçeğimize ilişkin olarak DFA için model uyum indeksleri dikkate alınarak daha iyi uyumu elde etmek için düzeltme önerileri göz önüne alınmış ve gerekli yeni yollar çizilmiştir. Model uyum indeksleri aşağıdaki Tablo 4.10'da gösterilmiştir.

Tablo 4.10: Örgütsel bağıllık ölçeğinin DFA model uyum indeksleri.

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model	Karar
χ^2/DF	$0 \leq \chi^2/DF \leq 2$	$0 \leq \chi^2/DF \leq 3$	2,557	Kabul Edilebilir Uyum
İyilik Uyum İndeksi (GFI)	$GFI \geq 0,9$	$0,85 \leq GFI \leq 0,89$	0,886	Kabul Edilebilir Uyum
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	$RMSEA \leq 0,05$	$0,06 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,077	Kabul Edilebilir Uyum
Tutarlı Akaike Bilgi Kriteri (CAIC)	Karşılaştırılan Modelden Daha Küçük Olan Değer (1006,120)		556,047	Model uyumludur

Yukarıdaki model uyum kriterleri incelendiğinde yukarıda verilen her bir kritere göre modelin kabul edilebilir uyuma sahip olduğu görülmektedir. Bu durum

ölçeğin kullanılabilir olduğuna işaret etmektedir. Aşağıdaki şekilde örgütsel bağlılık ölçeğinin DFA bulguları verilmektedir.



Şekil 4.1: Örgütsel Bağlılık Ölçeği DFA.

DFA analizinde ilk aşama kritik oranların incelenmesidir. Burada Devam bağlılığı alt ölçeğine ait B3S10, B3S11 ve B3S12 faktörlerinin yüklenimlerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. İstatistiksel olarak anlamlı olmayan bu maddeler modelden çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Yapılan bu analizde istatistiksel olarak anlamlı olmayan herhangi bir faktör bulunmamıştır. Bu ölçeğe ait faktör yükleri aşağıdaki Tablo 4.10'da verilmektedir.

Tablo 4.11: Regresyon katsayıları.

			Faktör Yükleri	Standart Hata	Kritik Değer	p değeri
Du_B	<---	O_B	,677	,062	10,867	***
De_B	<---	O_B	-,575	,067	-8,589	***
No_B	<---	O_B	,245	,064	3,806	***
B3S1	<---	Du_B	1,000			
B3S2	<---	Du_B	,947	,078	12,178	***
B3S3	<---	Du_B	1,123	,079	14,257	***
B3S4	<---	Du_B	1,159	,083	13,961	***
B3S5	<---	Du_B	1,167	,084	13,920	***
B3S6	<---	Du_B	,932	,076	12,287	***
B3S7	<---	De_B	1,000			
B3S9	<---	De_B	-,560	,117	-4,785	***
B3S19	<---	De_B	,915	,115	7,952	***
B3S20	<---	De_B	,736	,105	6,994	***
B3S13	<---	No_B	1,000			
B3S14	<---	No_B	1,547	,404	3,828	***
B3S15	<---	No_B	2,247	,614	3,659	***
B3S16	<---	No_B	2,523	,661	3,817	***
B3S17	<---	No_B	2,055	,573	3,588	***
B3S18	<---	No_B	3,127	,815	3,837	***
B3S21	<---	De_B	,879	,116	7,555	***

Yukarıdaki Tablo 4.11'e göre ölçeği oluşturan tüm maddelere ait faktör yüklerinin istatistiksel olarak anlamlı oldukları görülmektedir.

4.4 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin DFA Analizi ve Güvenirlik Katsayısı

Benzer analizler örgütsel destek algısı ölçeği için de gerçekleştirilmiştir. Bu analize ilişkin sonuçlar aşağıdaki Tablo 4.12'de verilmiştir.

Tablo 4.12: Örgütsel destek algısı ölçeği için Cronbach's Alpha değeri.

Cronbach's Alpha	,935
------------------	------

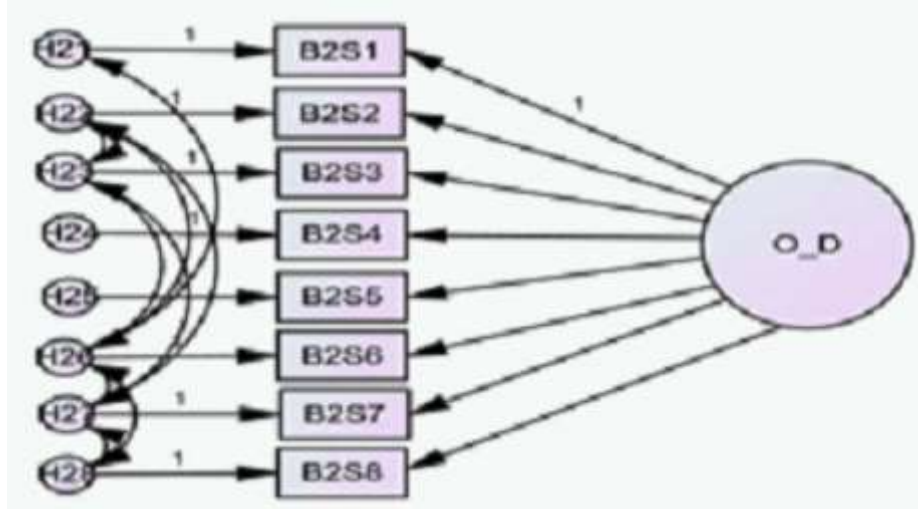
Örgütsel destek algısı ölçeğine ait Cronbach's Alpha değeri 0,935 olarak hesaplanmıştır. Bu değer ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğunu ifade etmekte ve ölçekten herhangi bir maddenin çıkartılması güvenilirliğimizde herhangi bir düşüş yaşatmamaktadır.

Algılanan örgütsel destek ölçeğimize ilişkin olarak DFA için model uyum indeksleri dikkate alınarak daha iyi uyumu elde etmek için düzeltme önerileri göz önüne alınmış ve gerekli yeni yollar çizilmiştir. Model uyum indeksleri aşağıdaki Tablo 4.13'de gösterilmiştir.

Tablo 4.13: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin DFA Model Uyum İndeksleri.

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model	Karar
χ^2/DF	$0 \leq \chi^2/DF \leq 2$	$0 \leq \chi^2/DF \leq 3$	2,951	Kabul Edilebilir Uyum
İyilik Uyum İndeksi (GFI)	$GFI \geq 0,9$	$0,85 \leq GFI \leq 0,89$	0,973	İyi Uyum
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	$RMSEA \leq 0,05$	$0,06 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,080	Kabul Edilebilir Uyum
Tutarlı Akaike Bilgi Kriteri (CAIC)	Karşılaştırılan Modelden Daha Küçük Olan Değer (236,734)		196,856	Model uyumludur

Yukarıdaki model uyum kriterleri incelendiğinde yukarıda verilen her bir kritere göre modelin kabul edilebilir uyuma sahip olduğu görülmektedir. Bu durum ölçeğin kullanılabilir olduğuna işaret etmektedir. Aşağıdaki şekilde algılanan örgütsel destek ölçeğinin DFA bulguları verilmektedir.



Şekil 4.2: Algılanan Örgütsel Destek DFA.

DFA analizinde ilk aşama kritik oranların incelenmesidir. Burada yapılan analizde istatistiksel olarak anlamlı olmayan herhangi bir faktör bulunmamıştır. Bu ölçeğe ait faktör yükleri aşağıdaki Tablo 4.14’de verilmektedir.

Tablo 4.14: Regresyon katsayıları.

	Faktör	Standart	Kritik	P
	Yükleri	Hata	Değer	Değeri
B2S1 <--- O_D	1,000			
B2S2 <--- O_D	1,016	,053	19,072	***
B2S3 <--- O_D	1,045	,052	19,979	***
B2S4 <--- O_D	,899	,052	17,418	***
B2S5 <--- O_D	,880	,052	16,984	***
B2S6 <--- O_D	,668	,058	11,505	***
B2S7 <--- O_D	,692	,054	12,727	***
B2S8 <--- O_D	,640	,052	12,254	***

Yukarıdaki Tablo 4.14’e göre ölçeği oluşturan tüm maddelere ait faktör yüklerinin istatistiksel olarak anlamlı oldukları görülmektedir.

4.5 Tanımlayıcı İstatistiksel Bulgular

Her ölçeğe ilişkin istatistiksel bulgular aşağıdaki başlıklar altında verilmiştir.

4.5.1 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Görüşleri

Bu bölümde algılanan örgütsel destek hakkındaki ölçekten elde edilen bulgular sunulur. Soruların frekans dağılımları ve aritmetik ortalamalarının yanında standart sapmalarına da tablolardan ulaşılabilir. Aşağıdaki Tablo 4.15’de Bölüm-2 deki sorulara verilen cevapların frekansları ve bu cevapların yüzdeleri belirtilmiştir.

Tablo 4.15: Bölüm-2 deki sorulara verilen cevapların frekansları ve yüzdeleri.

BÖLÜM-2 Algılanan Örgütsel Destek	Tamamen Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
1. Çalıştığım kurum benim iyiliğime önem verir.	18	%6.8	61	%23.1	48	%18.2	111	%42	26	%9.8
2. Çalıştığım kurum hedef ve değerlerimi kesinlikle dikkate alır.	25	%9.5	64	%24.2	68	%25.8	87	%33	19	%7.2
3. Çalıştığım kurum bana çok değer verir.	25	%9.5	60	%22.7	69	%26.1	88	%33.3	21	%8
4. Çalıştığım kurum fikirlerime önem verir.	19	%7.2	42	%15.9	75	%28.4	105	%39.8	22	%8.3
5. Çalıştığım kurum özel bir isteğim olduğunda bana yardım etmeye isteklidir.	12	%4.5	52	%19.7	70	%26.5	102	%38.6	28	%10.6
6. Çalıştığım kurum affedilebilir bir hata yaptığımda beni affedebilir.	12	%4.5	25	%9.5	81	%30.7	120	%45.5	26	%9.8
7. Çalıştığım kurum bir hata yaptığımda bana yardım etmeye hazırdır.	13	%4.9	29	%11.0	84	%31.8	112	%42.4	25	%9.5
8. Fırsat olduğu zaman dahi kurumum beni istismar etmeyecektir.	12	%4.5	22	%8.3	88	%33.3	115	43.6	25	%9.5

“Çalıştığım kurum benim iyiliğime önem verir.” yargısına çalışmaya katılanlardan %6.8’i (n=18) tamamen katılmıyorum, %23.1’i (n=61) katılmıyorum, %18.2’si (n=48) kararsızım, %42’si (n=111) katılıyorum ve %9.8’i (n=26) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurum hedef ve değerlerimi kesinlikle dikkate alır.” yargısına çalışmaya katılanlardan %9.5’i (n=25) tamamen katılmıyorum, %24.2’si (n=64) katılmıyorum, %25.8’i (n=68) kararsızım, %33’ü (n=87) katılıyorum ve %7.2’si (n=19) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurum bana çok değer verir.” yargısına çalışmaya katılanlardan %9.5’i (n=25) tamamen katılmıyorum, %22.7’si (n=60) katılmıyorum, %26.1’i (n=69) kararsızım, %33.3’ü (n=88) katılıyorum ve %8’si (n=21) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurum fikirlerime ödeme verir.” yargısına çalışmaya katılanlardan %7.2’si (n=19) tamamen katılmıyorum, %15.9’u (n=42) katılmıyorum, %28.4’ü (n=75) kararsızım, %39.8’i (n=105) katılıyorum ve %8.3’ü (n=22) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurum özel bir isteğim olduğunda bana yardım etmeye isteklidir.” yargısına çalışmaya katılanlardan %4.5’i (n=12) tamamen katılmıyorum, %19.7’si (n=52) katılmıyorum, %26.5’i (n=70) kararsızım, %38.6’sı (n=102) katılıyorum ve %10.6’sı (n=28) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurum affedilebilir bir hata yaptığımda beni affedebilir.” yargısına çalışmaya katılanlardan %4.5’i (n=12) tamamen katılmıyorum, %25’i (n=30.7) katılmıyorum, %30.7’si (n=82) kararsızım, %45.5’i (n=120) katılıyorum ve %9.8’i (n=26) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurum bir hata yaptığımda bana yardım etmeye hazırdır.” yargısına çalışmaya katılanlardan %4.9’u (n=13) tamamen katılmıyorum, %11’i (n=29) katılmıyorum, %31.8’i (n=84) kararsızım, %42.4’ü (n=112) katılıyorum ve %9.5’i (n=25) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Fırsat olduğu zaman dahi kurumum beni istismar etmeyecektir.” yargısına çalışmaya katılanlardan %4.5’i (n=11) tamamen katılmıyorum, %8.3’ü (n=22) katılmıyorum, %33.3’ü (n=88) kararsızım, %43.6’sı (n=115) katılıyorum ve %9.5’i (n=25) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

Algılanan Örgütsel Destek ölçeğinin ortalama değerleri ve standart sapmaları aşağıdaki gibi elde edilmiştir.

Tablo 4.16: Algılanan örgütsel destek ölçeğinin ortalama değerleri ve standart sapmaları.

BÖLÜM-2 Algılanan Örgütsel Destek	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma
1. Çalıştığım kurum benim iyiliğime önem verir.	264	3.2500	1.12270
2. Çalıştığım kurum hedef ve değerlerimi kesinlikle dikkate alır.	263	3.0418	1.11639
3. Çalıştığım kurum bana çok değer verir.	263	3.0760	1.12311
4. Çalıştığım kurum fikirlerime önem verir.	263	3.2624	1.05732
5. Çalıştığım kurum özel bir isteğim olduğunda bana yardım etmeye isteklidir.	264	3.3106	1.04741
6. Çalıştığım kurum affedilebilir bir hata yaptığımda beni affedebilir.	264	3.4659	0.95466
7. Çalıştığım kurum bir hata yaptığımda bana yardım etmeye hazırdır.	263	3.4068	0.97579
8. Fırsat olduğu zaman dahi kurumum beni istismar etmeyecektir.	262	3.4542	0.94067
Örgütsel Destek Ölçeği		3.2859	0.87084

Çalışanların örgütsel destek algısının ortalama 3.2859 olduğu görülmektedir. Örgütsel destek konusunun da çalışanların genel tavrının kararsız oldukları görülmektedir.

Çalışanların örgütsel destek ile ilgili en yüksek algısı “*Çalıştığım kurum affedilebilir bir hata yaptığımda beni affedebilir.*” ifadesinde (3.4659) gerçekleşmiştir. En düşük algı ise “*Çalıştığım kurum hedef ve değerlerimi kesinlikle dikkate alır*” ifadesinde (3.0418) gerçekleşmiştir.

4.5.2 Örgütsel Bağlılık ve Alt Ölçekler İçin Görüşler

Bu bölümde örgütsel bağlılık ve alt unsurları hakkında ölçekten elde edilen bulgular sunulur. Soruların frekans dağılımları ve aritmetik ortalamalarının yanında standart sapmalarına da tablolardan ulaşılabilir. Aşağıdaki Tablo 4.17’de Bölüm-3 deki sorulara verilen cevapların frekansları ve bu cevapların yüzdeleri belirtilmiştir.

Tablo 4.17: Bölüm-3 deki sorulara verilen cevapların frekansları ve yüzdeleri.

BÖLÜM-3 Örgütsel Bağlılık	Tamamen Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
1- İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum.	16	%6.1	34	%12.9	80	%30.3	98	%37.1	34	%12.9
2- Kurumumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarıymış gibi gelir.	10	%3.8	23	%8.7	30	%11.4	152	%57.6	49	%18.6
3- Kendimi bu kuruma ait hissediyorum.	10	%3.8	28	%10.6	52	%19.7	133	%50.4	41	%15.5
4- Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissediyorum.	11	%4.2	40	%15.2	61	%23.1	113	%42.8	38	%14.4
5-Kendimi çalıştığım kurumumda ailenin bir parçası olarak görüyorum.	13	%4.9	39	%14.8	63	%23.9	113	%42.8	36	%13.6
6- Çalıştığım kurum benim için büyük anlam taşır.	9	%3.4	14	%5.3	48	%18.2	133	%50.4	59	%22.3
7- Çalıştığım kurumda kendi isteğimle ziyade şu anda mecburiyetten dolayı çalışıyorum.	53	%20.1	117	%44.3	36	%13.6	48	%18.2	9	%3.4
8- Kurumumdan isteyerek ayrılırsam bu benim için çok zor olur.	21	%8	53	%20.1	56	%21.2	104	%39.4	28	%10.6
9- Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam hayatım önemli ölçüde altüst olur.	26	%9.8	68	%25.8	59	%22.3	78	%29.5	33	%12.5
10-Çalıştığım kurumdan fazla alternatifim olmadığı için ayrılmayı düşünmüyorum.	30	%11.4	82	%31.1	37	%14	87	%33	27	%10.2
11-Çalıştığım kuruma eğer kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	30	%11.4	82	%31.1	76	%28.8	63	%23.9	13	%4.9
12 -Bu kurumdan ayrılacak olsam, başka bir yerde iş bulma imkânım sınırlı olur.	41	%15.5	103	%39	43	%16.3	60	%22.7	16	%6.1
13- Bu kurumda uzun süre çalışmaya zorunluluk hissediyorum.	28	%10.6	85	%32.2	68	%25.8	71	%26.9	11	%4.2
14- Bu kurumdan ayrılmak benim yararına bile olsa, bunun şu anda doğru olacağını düşünmüyorum.	16	%6.1	48	%18.2	53	%20.1	113	%42.8	33	%12.5
15- Çalıştığım kurumumdan şu an ayrılırsam kendimi suçlu hissedirim.	36	%13.6	102	%38.6	55	%20.8	53	%20.1	16	%6.1
16- Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor.	11	%4.2	24	%9.1	80	%30.3	113	%42.8	33	%12.5

Tablo 4.17: (Devam) Bölüm-3 deki sorulara verilen cevapların frekans yüzdeleri.

17- Kurumumdaki iş arkadaşlarıma karşı yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmak istemem.	26	%9.8	72	%27.3	67	%25.4	78	%29.5	20	%7.6
18- Çalıştığım kurumuma çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum.	22	%8.3	43	%16.3	52	%19.7	114	%43.2	32	%12.1
19- Daha iyi bir iş bulur bulmaz şu anki işimden ayrılacağım.	59	%22.3	109	%41.3	50	%18.9	38	%14.4	8	%3
20- Kurum dışında aktif bir şekilde iş arıyorum.	123	%46.6	99	%37.5	21	%8	11	%4.2	10	%3.8
21- İşimi bırakmayı ciddi anlamda düşünüyorum.	115	%43.6	92	%34.8	25	%9.5	19	%7.2	12	%4.5

“İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirirsem çok mutlu olur.” yargısına çalışmaya katılanlardan %6.1’i (n=16) tamamen katılmıyorum, %12.9’ü (n=24) katılmıyorum, %30.3’ü (n=80) kararsızım, %37.1’i (n=98) katılıyorum ve %12.9’ü (n=34) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Kurumumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarımış gibi gelir” yargısına çalışmaya katılanlardan %3.8’i (n=10) tamamen katılmıyorum, %8.7’i (n=23) katılmıyorum, %11.4’ü (n=30) kararsızım, %57.6’sı (n=152) katılıyorum ve %49’ü (n=18.6) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Kendimi bu kuruma ait hissediyorum” yargısına çalışmaya katılanlardan %3.8’i (n=10) tamamen katılmıyorum, %10.6’sı (n=28) katılmıyorum, %19.7’i (n=52) kararsızım, %50.4’ü (n=133) katılıyorum ve %15.5’i (n=41) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Kendimi çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlanmış hissediyorum” yargısına çalışmaya katılanlardan %4.2’si (n=11) tamamen katılmıyorum, %15.2’si (n=40) katılmıyorum, %23.1’i (n=61) kararsızım, %42.8’i (n=113) katılıyorum ve %14.4’ü (n=38) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Kendimi çalıştığım kurumumda ailenin bir parçası olarak görüyorum” yargısına çalışmaya katılanlardan %4.9’u (n=13) tamamen katılmıyorum, %14.8’i (n=39) katılmıyorum, %23.9’u (n=63) kararsızım, %42.8’i (n=113) katılıyorum ve %36’sı (n=36) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurum benim için büyük anlam taşır” yargısına çalışmaya katılanlardan %3.4’ü (n=9) tamamen katılmıyorum, %5.3’ü (n=14) katılmıyorum,

%18.2'si (n=48) kararsızım, %50.4'ü (n=133) katılıyorum ve %22.3'ü (n=59) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurumda kendi isteğimden ziyade şu anda mecburiyetten dolayı çalışıyorum” yargısına çalışmaya katılanlardan %20.1'i (n=53) tamamen katılmıyorum, %44.3'ü (n=117) katılmıyorum, %13.6'sı (n=36) kararsızım, %18.2'si (n=48) katılıyorum ve %3.4'ü (n=9) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Kurumumdan isteyerek ayrılısam bu benim için çok zor olur” yargısına çalışmaya katılanlardan %21'i (n=8) tamamen katılmıyorum, %20.1'i (n=53) katılmıyorum, %21.2'si (n=56) kararsızım, %39.4'ü (n=104) katılıyorum ve %10.6'sı (n=28) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılısam hayatım önemli ölçüde altüst olur” yargısına çalışmaya katılanlardan %9.8'i (n=26) tamamen katılmıyorum, %25.8'i (n=68) katılmıyorum, %22.3'ü (n=59) kararsızım, %29.5'i (n=78) katılıyorum ve %12.5'i (n=33) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurumdan fazla alternatifim olmadığı için ayrılmayı düşünmüyorum” yargısına çalışmaya katılanlardan %11.4'ü (n=30) tamamen katılmıyorum, %31.1'i (n=82) katılmıyorum, %14'ü (n=37) kararsızım, %33'ü (n=87) katılıyorum ve %10.2'i (n=27) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kuruma eğer kendimden bu kadar şey katmamış olsaydı başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim” yargısına çalışmaya katılanlardan %11.4'ü (n=30) tamamen katılmıyorum, %31.1'i (n=82) katılmıyorum, %28.8'i (n=76) kararsızım, %23.9'ü (n=63) katılıyorum ve %4.9'ü (n=13) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Bu kurumdan ayrılacak olsam, başka bir yerde iş bulma imkânım sınırlı olur” yargısına çalışmaya katılanlardan %15.5'i (n=41) tamamen katılmıyorum, %39'ü (n=103) katılmıyorum, %16.3'ü (n=43) kararsızım, %22.7'si (n=60) katılıyorum ve %6.1'i (n=16) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Bu kurumda uzun süre çalışmaya zorunluluk hissediyorum” yargısına çalışmaya katılanlardan %10.6'sı (n=28) tamamen katılmıyorum, %32.2'si (n=85) katılmıyorum, %25.8'i (n=68) kararsızım, %26.9'u (n=71) katılıyorum ve %4.2'si (n=11) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Bu kurumdan ayrılmak benim yararına bile olsa, bunun şu anda doğru olacağını düşünmüyorum” yargısına çalışmaya katılanlardan %6.1'i (n=16) tamamen

katılmıyorum, %18.2'si (n=48) katılmıyorum, %20.1'i (n=53) kararsızım, %42.8'i (n=113) katılıyorum ve %12.5'i (n=33) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurumumdan şu an ayrılısam kendimi suçlu hissederim” yargısına çalışmaya katılanlardan %13.6'sı (n=36) tamamen katılmıyorum, %38.6'sı (n=102) katılmıyorum, %20.8'i (n=55) kararsızım, %20.1'i (n=53) katılıyorum ve %6.1'i (n=16) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor” yargısına çalışmaya katılanlardan %4.2'si (n=11) tamamen katılmıyorum, %9.1'i (n=24) katılmıyorum, %30.3'ü (n=80) kararsızım, %42.8'i (n=113) katılıyorum ve %12.5'i (n=33) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Kurumumdaki iş arkadaşlarıma karşı yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmak istemem” yargısına çalışmaya katılanlardan %9.8'i (n=26) tamamen katılmıyorum, %27.3'ü (n=72) katılmıyorum, %25.4'ü (n=67) kararsızım, %29.5'i (n=78) katılıyorum ve %7.6'sı (n=20) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Çalıştığım kurumuma çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum” yargısına çalışmaya katılanlardan %8.3'ü (n=22) tamamen katılmıyorum, %16.3'ü (n=43) katılmıyorum, %19.7'i (n=52) kararsızım, %43.2'si (n=114) katılıyorum ve %12.1'i (n=32) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Daha iyi bir iş bulur bulmaz şu anki işimden ayrılacağım” yargısına çalışmaya katılanlardan %22.3'ü (n=59) tamamen katılmıyorum, %41.3'ü (n=109) katılmıyorum, %18.9'ü (n=50) kararsızım, %14.4'ü (n=38) katılıyorum ve %3'ü (n=8) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“Kurum dışında aktif bir şekilde iş arıyorum” yargısına çalışmaya katılanlardan %46.6'sı (n=123) tamamen katılmıyorum, %37.5'i (n=99) katılmıyorum, %8'i (n=21) kararsızım, %4.2'si (n=11) katılıyorum ve %3.8'i (n=10) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

“İşimi bırakmayı ciddi anlamda düşünüyorum.” yargısına çalışmaya katılanlardan %43.6'sı (n=115) tamamen katılmıyorum, %34.8'i (n=92) katılmıyorum, %9.5'i (n=25) kararsızım, %7.2'si (n=19) katılıyorum ve %4.5'i (n=12) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir.

Örgütsel Bağlılık ölçeğinin ortalama değerleri ve standart sapmaları aşağıdaki gibi elde edilmiştir.

Tablo 4.18: Örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalama değerleri ve standart sapmaları.

BÖLÜM-3 Örgütsel Bağlılık	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma
1- İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum.	262	3.3817	1.06103
2- Kurumumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarıymış gibi gelir.	264	3.7841	0.97242
3- Kendimi bu kuruma ait hissediyorum.	264	3.6326	0.99306
4- Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissediyorum.	263	3.4829	1.04785
5- Kendimi çalıştığım kurumumda ailenin bir parçası olarak görüyorum.	264	3.4545	1.05631
6- Çalıştığım kurum benim için büyük anlam taşır.	263	3.8327	0.95037
7- Çalıştığım kurumda kendi isteğimden ziyade şu anda mecburiyetten dolayı çalışıyorum.	263	2.4030	1.10391
8- Kurumumdan isteyerek ayrılısam bu benim için çok zor olur.	262	3.2481	1.13609
9- Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılısam hayatım önemli ölçüde altüst olur.	264	3.0909	1.20174
10-Çalıştığım kurumdan fazla alternatifim olmadığı için ayrılmayı düşünmüyorum.	263	2.9962	1.23096
11-Çalıştığım kuruma eğer kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	264	2.7992	1.07929
12-Bu kurumdan ayrılacak olsam, başka bir yerde iş bulma imkânım sınırlı olur.	263	2.6464	1.16912
13- Bu kurumda uzun süre çalışmaya zorunluluk hissediyorum.	263	2.8175	1.07583
14- Bu kurumdan ayrılmak benim yararına bile olsa, bunun şu anda doğru olacağını düşünmüyorum.	263	3.3764	1.10470
15- Çalıştığım kurumumdan şu an ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	262	2.6603	1.12915
16- Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor.	261	3.5096	0.97117
17- Kurumumdaki iş arkadaşlarıma karşı yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmak istemem.	263	2.9772	1.12884
18- Çalıştığım kurumuma çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum.	263	3.3460	1.14170
19- Daha iyi bir iş bulur bulmaz şu anki işimden ayrılacağım.	264	2.3447	1.07093
20- Kurum dışında aktif bir şekilde iş arıyorum.	264	1.8106	1.01046
21- İşimi bırakmayı ciddi anlamda düşünüyorum.	263	2.9392	1.11037
Örgütsel Bağlılık		3.0246	0.45434

Çalışanların Örgütsel bağlılık ile ilgisi sorulara verilen cevapların ortalaması 3.0246 olarak elde edilmiştir. Örgütsel bağlılık konusunda çalışmaya katılanların kararsız oldukları anlaşılmaktadır.

Çalışanların örgütsel bağlılık ile ilgili algılarında en yüksek algısı “Çalıştığım kurum benim için büyük anlam taşır” ifadesinde (3.8327) gerçekleşmiştir. En düşük

algı ise “*Kurum dışında aktif bir şekilde iş arıyorum*” ifadesinde (1.8106) gerçekleşmiştir.

Tablo 4.19: Duygusal bağlılık alt unsurunun ortalama ve standart sapmaları.

Duygusal Bağlılık	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma
İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum.	262	3.3817	1.06103
Kurumumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarımmış gibi gelir.	264	3.7841	0.97242
Kendimi bu kuruma ait hissediyorum.	264	3.6326	0.99306
Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissediyorum.	263	3.4829	1.04785
Kendimi çalıştığım kurumumda ailenin bir parçası olarak görüyorum.	264	3.4545	1.05631
Çalıştığım kurum benim için büyük anlam taşır.	263	3.8327	0.95037
Duygusal Bağlılık		3.5962	0.98525

Çalışanların duygusal bağlılıkları ile ilgili en yüksek algısı “*Kurumumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarımmış gibi gelir*” ifadesinde (3.7841) gerçekleşirken en düşük algı ise “*İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum*” ifadesinde gerçekleşmiştir. Duygusal bağlılık ile ilgili genel ortalama 3.5962 olarak gerçekleşmiş ve katılanların ortalama olarak katılıyorum’a daha yakın oldukları görülmüştür.

Tablo 4.20: Devam bağlılığı alt unsurunun ortalama ve standart sapmaları.

Devam Bağlılığı	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım kurumda kendi isteğimden ziyade şu anda mecburiyetten dolayı çalışıyorum.	263	2.4030	1.10391
Kurumumdan isteyerek ayrılırsam bu benim için çok zor olur.	262	3.2481	1.13609
Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılırsam hayatım önemli ölçüde altüst olur.	264	3.0909	1.20174
Çalıştığım kurumdan fazla alternatifim olmadığı için ayrılmayı düşünmüyorum.	263	2.9962	1.23096
Çalıştığım kuruma eğer kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	264	2.7992	1.07929
Bu kurumdan ayrılacak olsam, başka bir yerde iş bulma imkânım sınırlı olur.	263	2.6464	1.16912
Daha iyi bir iş bulur bulmaz şu anki işimden ayrılacağım.	264	2.3447	1.07093
Kurum dışında aktif bir şekilde iş arıyorum.	264	1.8106	1.01046
İşimi bırakmayı ciddi anlamda düşünüyorum.	263	2.9392	1.11037
Devam Bağlılığı		2.5845	1.04241

Çalışanların devam bağlılığı ile ilgili en yüksek algısı “*Kurumumdan isteyerek ayrılırsam bu benim için çok zor olur.*” ifadesinde (3.2482) gerçekleşirken en düşük

algı ise “*Kurum dışında aktif bir şekilde iş arıyorum*” ifadesinde gerçekleşmiştir. Devam bağlılığı ile ilgili genel ortalama 2.5845 olarak gerçekleşmiş ve katılanların ortalama olarak katılmıyorum cevabına yakın oldukları görülmüştür.

Tablo 4.21: Normatif bağlılık alt unsurunun ortalama ve standart sapmaları.

Normatif Bağlılık	Gözlem Sayısı	Ortalama	Standart Sapma
Bu kurumda uzun süre çalışmaya zorunluluk hissediyorum.	263	2.8175	1.07583
Bu kurumdan ayrılmak benim yararına bile olsa, bunun şu anda doğru olacağını düşünmüyorum.	263	3.3764	1.10470
Çalıştığım kurumumdan şu an ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	262	2.6603	1.12915
Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor.	261	3.5096	0.97117
Kurumumdaki iş arkadaşlarıma karşı yükümlülük hissinden dolayı bu kurumdan ayrılmak istemem.	263	2.9772	1.12884
Çalıştığım kurumuma çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum.	263	3.3460	1.14170
Normatif Bağlılık		3.1112	1.02414

Çalışanların normatif bağlılıkları ile ilgili en yüksek algısı “*Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor*” ifadesinde (3.5096) gerçekleşirken en düşük algı ise “*Çalıştığım kurumumdan şu an ayrılısam kendimi suçlu hissederim*” ifadesinde gerçekleşmiştir. Normatif bağlılık ile ilgili genel ortalama 3.1112 olarak gerçekleşmiş ve katılanların ortalama olarak kararsız oldukları görülmüştür.

4.6 Korelasyon Analizi Sonuçları

Korelasyon analizi ile örgütsel destek algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti hesaplanmıştır ve aşağıdaki tabloda verilmiştir. Korelasyon analizi sonucuna göre belirlenen ilişkinin neden-sonuç ilişkisi olmak zorunda olmadığını hatırlatalım.

Tablo 4.22: Örgütsel destek algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti.

		Örgütsel Destek	Örgütsel Bağlılık
Örgütsel Destek	Pearson Correlation	1	,490
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	264	264
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	,490	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	264	264

Yukarıdaki Tablo 4.22'e göre p değeri 0,000 olarak hesaplanmıştır ve bu değer 0.01'den küçük olduğu için örgütsel destek algısı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca Pearson korelasyon katsayısı 0,49 olduğundan örgütsel destek algısı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta şiddette bir ilişki gözlemlenmiştir.

Algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti korelasyon analizi ile hesaplanmış ve bu sonuçlar aşağıdaki Tablo 4.23'de verilmiştir.

Tablo 4.23: Örgütsel destek algısı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti.

		Örgütsel Destek	Duygusal Bağlılık
Örgütsel Destek	Pearson Correlation	1	,684
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	264	264
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	,684	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	264	264

Yukarıdaki Tablo 4.23'ye göre p değeri 0,000 olarak hesaplanmıştır ve bu değer 0.01'den küçük olduğu için örgütsel destek algısı ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca Pearson korelasyon katsayısı 0,684 olduğundan örgütsel destek algısı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve hemen hemen yüksek şiddette bir ilişki gözlemlenmiştir.

Algılanan örgütsel destek ile devam bağlılığı arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti korelasyon analizi ile hesaplanmış ve bu sonuçlar aşağıdaki Tablo 4.24'de verilmiştir.

Tablo 4.24: Örgütsel destek algısı ile devam bağlılığı arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti.

		Örgütsel Destek	Devam Bağlılığı
Örgütsel Destek	Pearson Correlation	1	-,283
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	264	264
Devam Bağlılığı	Pearson Correlation	-,283	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	264	264

Yukarıdaki Tablo 4.24'e göre p değeri 0,000 olarak hesaplanmıştır ve bu değer 0.01'den küçük olduğu için örgütsel destek algısı ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Bunun yanında korelasyon katsayısı -0,283 olarak hesaplanmıştır. Bu katsayı örgütsel destek algısı ile devam bağlılığı arasında ters yönlü ve zayıf bir ilişki olduğunu ifade etmektedir.

Algılanan örgütsel destek ile normatif bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti korelasyon analizi ile hesaplanmış ve bu sonuçlar aşağıdaki Tablo 4.25'de verilmiştir.

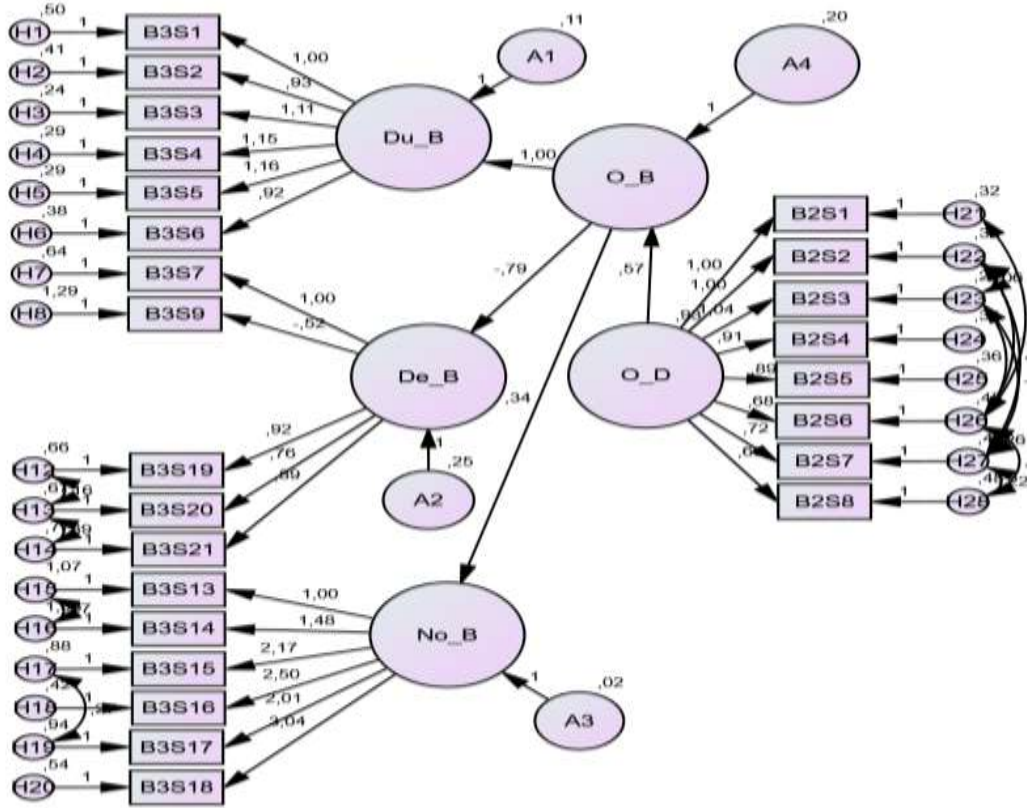
Tablo 4.25: Örgütsel destek algısı ile normatif bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve şiddeti.

		Örgütsel Destek	Normatif Bağlılık
Örgütsel Destek	Pearson Correlation	1	,482
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	264	264
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	,482	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	264	264

Yukarıdaki Tablo 4.25'e göre p değeri 0,000 olarak hesaplanmıştır ve bu değer 0.01'den küçük olduğu için örgütsel destek algısı ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca Pearson korelasyon katsayısı 0,482 olduğundan örgütsel destek algısı ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta şiddette bir ilişki gözlemlenmiştir.

4.7 Yapısal Eşitlik Modeli ve Hipotezlerin Testi

Bu bölümde Yapısal Eşitlik Modeli ölçekler arasındaki etkileşimi ortaya çıkarmak amacıyla kullanılacaktır. İki adımlı yaklaşımın gereği olarak bir önceki bölüm içerisinde iki gizil değişkene ait doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmış ve doğrulanmıştır. Aşağıdaki tabloda algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık üzerine anlamlı bir etkisi vardır hipotezinin testi için yapısal eşitlik modeli verilmiştir.



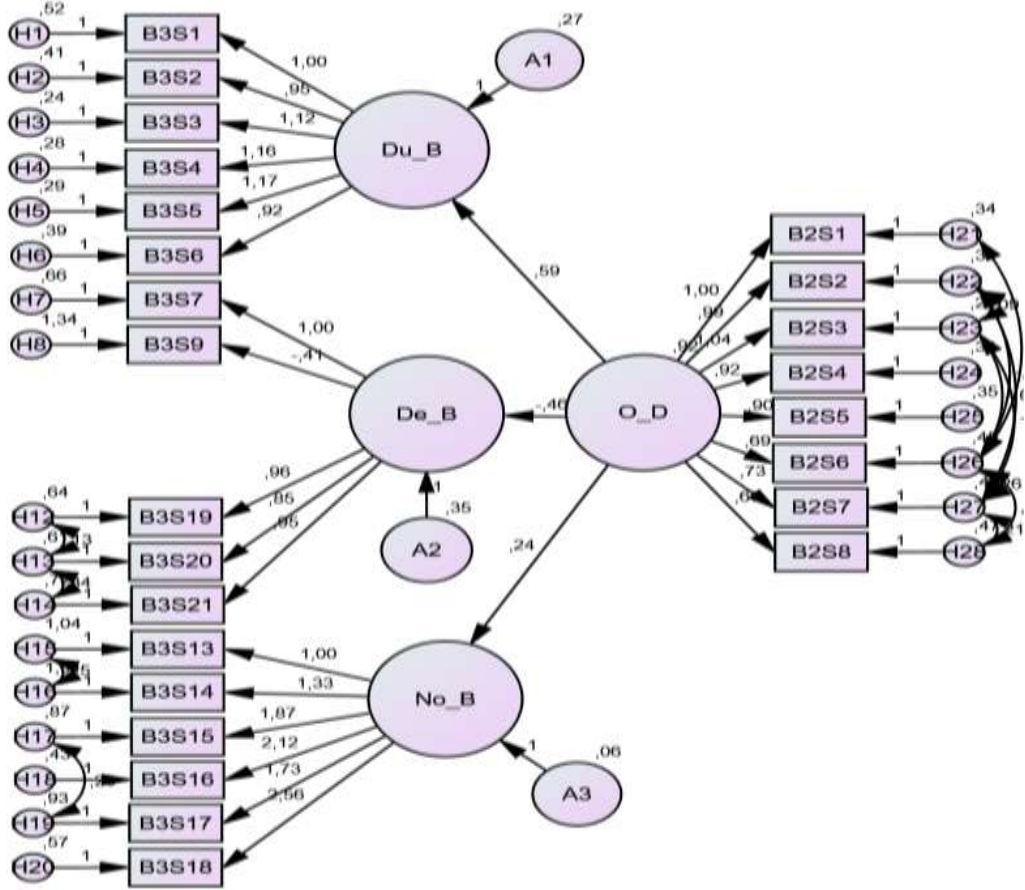
Şekil 4.3: Yapısal eşitlik modeli.

Yukarıda verilen yapısal eşitlik modeline göre toplam etkilere ait standardize değerler incelendiğinde örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı yordama gücünün 0.773 puan, normatif bağlılığı yordama gücünün 0.657 puan, devam bağlılığını yordama gücünün -0.575 puan ve duygusal bağlılığı yordama gücünün 0.701 olduğu belirlenmiştir.

Dolaylı etkilere ait standardize değerler incelendiğinde örgütsel desteğin normatif bağlılığı yordama gücünün 0.657 puan, devam bağlılığını yordama gücünün -0.575 puan ve duygusal bağlılığı yordama gücünün 0.701 olduğu belirlenmiştir.

Sonuçlar bir bütün olarak değerlendirildiğinde örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı ve örgütsel bağlılığa ait, üç alt unsuru olan normatif, devam ve duygusal bağlılıklarını yordadığını söyleyebiliriz.

Örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığın üç alt unsuru olan bağlılıklar üzerindeki etkisini araştırmak için aşağıdaki yapısal eşitlik modeli göz önüne alınmıştır.



Şekil 4.4: Yapısal eşitlik modeli.

Yukarıda verilen yapısal eşitlik modeline göre toplam etkilere ait standardize değerler incelendiğinde örgütsel desteğin normatif bağlılığı yordama gücünün 0.681 puan, devam bağlılığını yordama gücünün -0.599 puan ve duygusal bağlılığı yordama gücünün 0.735 puan olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.26: Parametre sonuçları.

			β	Standart Hata	Kritik Değer	p değeri
Duygusal Bağlılık	←	Algılanan Örgütsel Destek	0.593	.056	10.636	***
Devam Bağlılığı	←	Algılanan Örgütsel Destek	-0.465	.063	-7.331	***
Normatif Bağlılık	←	Algılanan Örgütsel Destek	0.238	.054	4.367	***
Örgütsel Bağlılık	←	Algılanan Örgütsel Destek	0.568	.055	10.405	***

***p<0.05

Yapısal eşitlik modeli bulgularına göre;

1. Algılanan örgütsel desteğin, duygusal bağlılık değişkeni üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır. Algılanan örgütsel destek puanı bir birimlik bir artış gösterdiğinde duygusal bağlılık değişkeni üzerinde 0.593 birimlik bir artmaya neden olmaktadır.

2. Algılanan örgütsel desteğin, devam bağlılığı değişkeni üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi vardır. Algılanan örgütsel destek puanı bir birimlik bir artış gösterdiğinde devam bağlılığı değişkeni üzerinde -0,465 birimlik bir azalmaya neden olmaktadır.

3. Algılanan örgütsel desteğin, normatif bağlılık değişkeni üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır. Algılanan örgütsel destek puanı bir birimlik bir artış gösterdiğinde normatif bağlılık değişkeni üzerinde 0,238 birimlik bir artmaya neden olmaktadır.

4. Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık değişkeni üzerine istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi vardır. Algılanan örgütsel destek puanı bir birimlik bir artış gösterdiğinde örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde 0.568 birimlik bir artmaya neden olmaktadır.

Sonuç olarak yapısal eşitlik modelimize göre araştırmaya konu olan hipotezlerimizin durumları aşağıdaki Tablo 4.27’de verilmiştir.

Tablo 4.27: Araştırma hipotezi sonuçları.

H1: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H1a: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H1b: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
H1c: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde gelişen dünya ve rekabet koşulları örgütleri yeni arayışlara, değişimlere, yeni yönetim anlayışlarına, yeni fikirler ve yeni kavramlar ortaya koymaya mecbur bırakmıştır. Bilim alanında geliştirilen yeni araştırmalar örgütlerin başarı, performans artışını, hedef ve amaçlarına ulaşmaları adına yöneticilere kolaylıklar sağlayacak yeni fikirler sunmaktadır. Modern sonrası yönetim uygulamaları insanın değerini, örgüt içi iletişimin gerekliliğini, örgüt için beslenen duygu ve düşüncelerin önemini anlayan, çalışmalarında uygulayan, bütçelerini ayıran örgütler amaç ve hedeflerine ulaşmaktadır. Çalışanın örgüte göstermiş olduğu olumlu ve özverili tutumlar örgütün başarısı ve devamlılığı açısından önemlidir. Çalışanın örgüte karşı bağlılığını artırmak örgütlerin üzerinde durdukları konu haline gelmiştir. Literatürde birçok araştırmada örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir. Örgüt için bu sonuçlar; çalışanda iş tatmini, performans, rol içi ve dışı görevlerini özverili yapmalarında artış, iş değişikliği, geri çekilme davranış durumlarında ise azalış olarak kendini göstermektedir.

Yapılan bu araştırmanın problemi olarak örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan, duygusal, normatif ve devam bağlılığı üzerinde bir etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleriyle olan ilişkisi incelenmiştir. Kamu sektöründe yaşanan değişimlerden kaynaklanan insan ihtiyaçlarının varlığı bu çalışmanın kamu sektöründe yapılmasının gerekliliğini doğurmuştur. Bu değişimler, kâr amacı gütmeyen, sosyal fayda sağlama amacı güden kamu sektöründe de insan odaklı yönetim anlayışına geçen, kalıplaşmış kuralların dışında teknolojiye ayak uyduran, etkin ve performansa dayalı yeni stratejiler geliştirme çabalarıdır. Örgüt başarısına engel olan eksiklik ve sorunların giderilmesine yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin gereksinimleri doğmuştur. Örgütü en iyi tanıyan, kendi

çalışanından gelebilecek yeniliğe açık olan kamu sektörü bu alanında da personelini teşvik etmekte ve her türlü sonucu beraber değerlendirmektedir. Bu konular hakkında ki çalışmaların özel sektör ağırlıklı yapılmasından kaynaklı bu tez kamu sektöründe ki uygulamayı ortaya koymayı da amaçlamıştır.

Tez çalışmasının sonuçlarına göre ;“Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılığın kendisine ve alt unsurları olan duygusal, devam ve normatif bağlılıklar üzerinde etkisi var mıdır?” sorusu çerçevesinde araştırma hipotezleri bu dört problem göz önüne alınarak kurulmuştur. Hipotezler aşağıdaki gibi verilmektedir.

Araştırma kapsamında geliştirilen dört hipotezden dört tanesi de kabul edilmiştir. Araştırma hipotez sonucunda algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı üzerine anlamlı bir etkisinin olduğu kabul edilerek doğrulanmıştır.

Araştırmanın hipotezlerinde çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılığa ve alt boyutlarına olan etkisini tespit etmeye yönelik anket soruları kullanılmıştır.

Yapılan araştırmayla ileri sürülen hipotezlerin anket sonuçlarına bakıldığında; çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir. Çalışanların anket sorularına vermiş oldukları ortalamalara bakıldığında, örgütsel destek algılarının bağlılık boyutlarına olan etkilerinin yönünde farklılıklar görülmektedir. Örgütsel destek algısında ki bu farklılıklara bakıldığında, çalışanlar kurumları tarafından orta düzeyde desteklendiklerini düşünmektedir. Kurum çalışanlarının örgütsel destek konusunda genel tavırlarına bakıldığında kararsız oldukları görülmektedir. Çalışanların kurumlarının destekleriyle ilgili en yüksek ve en düşük algılarının anket sonuçlarına bakıldığında da denilebilir ki, çalışanların kurum yöneticilerine güvendikleri halde buna karşılık olarak kurum yöneticileri tarafından kendilerine ve düşüncelerine değer verilmediği algısıdır. Kurum çalışanlarının genel olarak örgütsel bağlılık konusunda da test sonuçlarına verdikleri cevaplarda kararsız oldukları görülmektedir. Araştırmanın bu sonucuna göre, kurum çalışanlarının kurumlarına önem ve değer verdiklerini ama kurumlarından bunun karşılığını alamadıkları algısı kurumlarından memnun olmamaları durumu olarak yorumlanabilir. Çalışanlarda ki bu memnuniyetsizlik kurumlarında ki desteğin, maddi kazanç ve menfaatlerin yetersiz olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ise, çalışanların alternatif iş tekliflerine açık olduklarını göstermektedir.

Dolayısıyla kamu sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını artırmak, kurum performansı, verimliliği ve başarısı için, kurumda alanında uzman çalışanlarının benzer iş kolunda ki kurumlara geçişinin önüne geçmek için, örgütsel desteğin hem maddi hem sosyal yönden çalışanlarına geri dönüşleri değerlendirilerek verilmesinin gerekliliği dikkat çekmektedir.

Araştırmanın AÖD ile ÖB arasında ki etkileşimi ve ilişkiyi ortaya çıkarmak için yapılan araştırma sonucunda anlamlı ve pozitif bir etki bulunmuştur. Bu araştırmanın sonucu ile literatürde yer alan Rhodes ve Eisenberger (2002), Allen ve diğerleri (2000), Özdevecioğlu (2000), Naumann (1998), Allen (2003), Shore ve Tetrick (1991), Wayne vd.(1997), Setton, Bennett ve Liden (1996), Kogan (2004), Bishop ve diğerleri (2000), Tumwesigye (2010), Demirci (2016), Üren (2011), Barutçu (2015) yapmış oldukları araştırma bulguları ile desteklenmektedir. Diğer bir ifadeyle sayılan araştırmaların sonucunda da algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir etki olduğu yapılan araştırmayla da doğrulanmıştır. Bu bağlamda AÖD'in ÖB'in anlamlı bir açıklayıcısı olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamında geliştirilen diğer üç hipotezinde, algılanan örgütsel desteğin, kurum çalışanlarının duygusal, normatif ve devam bağlılığı üzerine etkisini tespit etmeye yönelik varsayımlar geliştirilmiştir. Bu üç hipotezden üçü de kabul edilerek doğrulanmıştır. Araştırma hipotez sonucunda AÖD'in ÖB'in üç bağlılık boyutu üzerine de anlamlı bir etkisinin olduğu kabul edilmiştir.

Kabul edilen hipotez sonuçlarına göre kurum çalışanlarının;

1. Algılanan örgütsel desteklerinin orta düzeyde olduğu,
2. Algılanan örgütsel bağlılıklarının iyiye yakın olduğu,
3. Algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılıklarına etkisinin yönünün pozitif olduğu,
4. Algılanan örgütsel desteğin normatif bağlılığına etkisinin pozitif yönlü olduğu,
5. Algılanan örgütsel desteğin devam bağlılığına etkisinin negatif yönlü olduğu,
6. Algılanan örgütsel desteğin etkileri duygusal ve normatif bağlılıkla aynı yönde değişiklik gösterirken, devam bağlılığında ters yönde değişiklik göstermektedir.

Algılanan örgütsel destekle örgütsel bağlılığın boyutlarını belirlemeye ve ölçekler arasındaki etkileşimi ortaya çıkarmak için kurulan YEM ilişkin verilere göre; kurum çalışanlarının örgütsel destek algıları arttıkça duygusal ve normatif bağlılıkları artarken, devam bağlılık düzeylerinde azalış görülmektedir. Yani YEM sonuçlarına göre; algılanan örgütsel desteğin, istatistiksel olarak örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık değişkeni üzerine anlamlı ve pozitif yönlü, devam bağlılığı değişkeni üzerine negatif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir.

Bu araştırmanın YEM ilişkin sonuçları ile literatürde yer alan örgütsel desteğin devam bağlılığı ile negatif bir ilişkinin olduğunu belirten Randall ve O'Driscoll (1999), Panuccio ve Vanderberghe (2009), Kaplan ve Ögüt (2012), Barutçu (2015) araştırma bulgularıyla benzer bir sonuç göstermektedir. Böylelikle araştırmanın YEM sonucu, algılanan örgütsel desteğin duygusal ve normatif bağlılığı pozitif yönlü etkisi literatürdeki genel araştırma sonuçlarına benzer bir bulgu göstermiştir. Bu bulgu farklı sektörlerde, özel veya kamu kurumlarında çalışanların algılanan örgütsel desteklerinin örgütsel bağlılıklarına olan etkilerinin benzer olabileceğinin kanıtı olarak kendini göstermektedir.

Araştırmanın sonucunda elde edilen bulguda algılanan örgütsel bağlılığın devam bağlılığın negatif yöndeki etkisi, literatürde ki Sıgır (2007) kamu sektörü ve özel sektör çalışanları üzerine yaptığı araştırmasında kamu kurumlarındaki devam bağlılığının özel sektördeki çalışan bağlılığından daha fazla olduğunun tersi bir sonuç vermiştir. Özkaya vd. (2006) tarafından yapılan diğer bir araştırma sonucunda da kamu kurum yöneticilerinin özel sektör yöneticilerine göre devam bağlılıklarında ki artışla araştırma bulguları farklılık göstermektedir.

Bu çalışmanın sonucunda, Eisenberger vd., (1990), Shore ve Wayne (1993), Eisenberger vd., (2001), Panuccio ve Vandenberghe (2009), Meyer vd., (2002), Özdevecioğlu (2003)'nun algılanan örgütsel destek ile, duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkiyi destekler bir sonuç olarak pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yine Rhoades ve Eisenberger (2002) çalışmasında ve literatür taramasında ki tüm araştırmalarında örgütsel destek algısının devam bağlılığını düşürdüğünü hatta sıfırın altında bir değerde olduğunu, duygusal ve normatif bağlılığı artırdığını belirtmiş ve yapılan bu araştırmanın sonucunda da örgütsel destek algısının kurum çalışanlarının devam bağlılığında azalma, duygusal ve normatif bağlılıklarında ise artış olduğu tespit edilerek benzerlik gösteren bir sonuç elde edilmiştir.

Bağlılık türlerinden devam bağlılığı, çalışanların olumlu davranışlarını en az etkileyen türüdür. Örgütler/kurumlar açısından en az tercih edilen bir tür olan çalışanların devam bağlılığında çalışanlar kurumlarına alternatif iş olmamasının verdiği mecburiyetten ve maddi haklarından mahrum kalacakları düşüncesinden bağlanmaktadır.

Örgütlerine devam bağlılığıyla bağlı olmayan çalışanlar, kurumlarından ve arkadaşlarından ayrılmak istemeleri, aldıkları eğitim ve tecrübelerinin sadece mevcut örgütlerine özgü olmaması, bireysel yatırımları, alternatif iş olanaklarının çokluğu ve emeklilik, kıdem gibi etkenlerin yetersiz olmasından dolayı örgütlerine devam bağlılığı ile bağlanmamaktadır. Yani örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar “mecbur oldukları için”, normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar “ zorunluluk hissettikleri için”, devam bağlılığı az olan çalışanlar ise “koşullar gerektirmediği için” örgütlerinde kalmaya devam ederler (Allen ve Meyer, 1990).

Araştırma sonucunda kurum çalışanlarının kurumlarına yönelik devam bağlılıkları konusunda yaptıkları değerlendirmelerde çoğunluk olarak kurumlarında çalışmaya devam etmek istemedikleri gözlenmiştir. Dolayısıyla kurum yönetimi, çalışanlarının devam bağlılıklarını geliştirmeye yönelik yeni stratejik uygulamalarla bağlılığı geliştirmelidir.

Analiz sonuçlarına göre; kamu kurumlarının örgütsel başarılarını, verimliliklerini, performanslarını artırma adına çalışanlarının devam bağlılıklarını dolayısıyla çalışanı kuruma bağlayacak örgütsel bağlılık düzeylerini artırmaları gerekmektedir. Kamu kurumu çalışanlarının örgütsel destek algılarıyla devam bağlılıkları arasında olumlu bir etki sağlamaması, maddi şartlarının tatmin edici olmadığını göstermektedir. Kamu çalışanlarının özel sektör çalışanları ile benzer bir şekilde, örgütsel destek algılarının, normatif ve duygusal bağlılık düzeyleri ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkide oluşuna karşılık dolaylı olarak kurumuna devam bağlılığıyla bağlı olmayan çalışanın algılarındaki nedenler; kurumsal adaletin, amir desteğinin, eğitimin, kişisel gelişimin, ödül sisteminin, psikolojik güvenliğin yeterli olmamasıdır. Dolayısıyla kurum çalışanlarının algılanan örgütsel desteğin kavramsal çerçevesinde belirtildiği gibi, iş tatmini, kararlara katılım, sosyal ortamlar, yükselme olanağı, terfi, sağlık hizmetleri, emeklilik, lojman, sigorta, ücret, itibar ve saygınlık kazandırma vs. gibi örgütsel desteklerinin artırılması kaçınılmazdır. Kamu kurumlarının uygulamalarının, teşkilat yapılarının, yönetmelik ve prosedürlerinin amaca yönelik olarak değişmesi modern yönetimli insan kaynakları uygulamaları ile

revize edilerek yönetim süreci şekillenmelidir. Kamu kurumlarındaki verimliliğin, etkinliliğin ve başarı artışının sadece o kurumu değil devletin ve milletin faydasına olacağı unutulmamalıdır. Tüm kurum yöneticileri ve çalışanları bu hassasiyet içinde olmalıdır ve ülkenin kalkınması adına her bir kurumun başarı artışı için elinden gelen çaba ve gayret gösterilmelidir.

Bu doğrultuda kurum yönetiminin kurumun performans artışı ve başarısı için çalışanlarının örgütsel bağlılığını, devam bağlılığını artırma adına;

1. Kurum çalışanlarının çalışma şartları her manada iyileştirilmeli,
2. Kurum çalışanlarının memnuniyetsizlikleri dikkate alınmalı,
3. Kurum çalışanlarının sorunları tespit edilmeli ve çözümüne gidilmeli,
4. Kurum çalışanlarının çalışma ortamları huzurlu ve rahat olmalı,
5. Kurum çalışanlarının başarıları takdir edilerek ödüllendirmeye gidilmeli,
6. Kurum çalışanlarının performans değerlendirmeleri yapılarak sonucun nedenleri ve çözümleri bulunmalı,
7. Kurum çalışanlarının üst yönetim tarafından desteklenmeli,
8. Kurum çalışanlarının şikâyetleri önemsenmeli,
9. Kurum çalışanları arasında her konuda adil olunmalı,
10. Kurum çalışanlarına alanı, bilgi ve becerisine göre görev verilmeli,
11. Kurum çalışanlarının fikirlerine değer verilmeli,
12. Kurum çalışanlarının geliştirecek imkânlar sunulmalı ve teşvikler verilmelidir.

Örgüt/kurum yönetimi ve çalışanları arasında uyumun sağlıklı bir şekilde devam ettirilmesi gerekmektedir. Çünkü maddi bir beklenti içinde olan çalışan belli bir süreden sonra kuruma /örgüte kâr değil zarar getirebilir. Kurum çalışanlarının kurum politikalarına zorunluluktan değil kuruma aidiyet duyarak, kurumu sahiplenerek bağlanması gerekmektedir. Bunun için kurum yönetiminin kurum çalışanlarının maddi ihtiyaç ve beklentileri başta olmak üzere gerekli tüm ihtiyaçlarını karşılamaları gereklidir. Beklentilerine kurumları tarafından cevap bulamayan çalışanlarda mutsuzluk, performansta ve verimlilikte düşüş görülecektir. Tüm çalışanlar için ücret çok önemlidir. Kurum çalışanlarının devam bağlılıklarını artırma adına kurum çalışanları arasında adaletli maaş dağıtımı, eşit işe eşit ücret politikasıyla aynı maaş ve aynı çalışma şartlarında imkânlar sunulmalıdır. Çalışanların eğitim durumlarına, uzmanlık alanlarına, bilgi ve becerilerine göre iş ve görev dağılımı yapılmalıdır. Emeklilik haklarında, ek gösterge, unvan gibi haklarında

iyileştirme yapılarak hakları olan düzenlemenin yapılması gerekmektedir. Bu gerekli düzenlemelerle kurum çalışanlarının devam bağlılıklarında pozitif yönlü artışın olması mümkündür.

Kurum çalışanları arasında yönetim kademeleri ve alt kademe çalışanları arasında kurum başarısı ve çalışanların kendileri için alınan kararlarda beraber kararlar alınmalıdır. Kurum çalışanlarının fikirleri alınarak onlarada söz hakkı verilmelidir. Kendini kurumu için değerli gören çalışan için kurumu da değerli olacak ve bağlılığı aratacaktır. Böylelikle kurum çalışanlarına verilecek üst yetkiler ve sorumluluklarla çalışanların kendilerine olan güveni gelecektir.

Adaletli çalışma politikasıyla yoğun iş temposunda çalışan kurum çalışanları baskı altında bırakılmamalı, işlerine lüzumsuz karışılmamalı ve sürekli bir biçimde emir verilmemelidir. Bu mobing uygulamaları, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarına olumsuz etki etmektedir. Stres altında, psikolojisi bozulan çalışandan başarı beklenilmemelidir. Çalışanların psikolojilerini düzeltme adına başarıları takdir edilmeli, değerli oldukları hissettirilmelidir. Çünkü çalışanlar kurumları tarafından kendilerine değer verildiği algısına varırlarsa kurumlarına olan bağlılıkları artacaktır. Her çalışan, kendi kurumunda artan kurum bağlılığı ile kurum amaçlarına bağlı kalacak ve gönüllü olarak bulunduğu kurumda devamlılığında istekli olacaktır.

Bu tez çalışması algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa olan etkisinin kamu sektöründe araştırılması nadir araştırmalardan birisi olması nedeniyle gelecekte aynı ve farklı sektörlerde yapılacak benzer konudaki araştırmalara kıyaslama ve bu alandaki gelişmelere katkı sağlayacaktır. Kamu kurumunda araştırma yapmanın zorluğu ile kamu kurum çalışanlarının algılanan örgütsel desteklerinin örgütlerine olan bağlılıklarını tespit etmeye yönelik yapılan bu araştırma önemli bir boşluğu doldurarak gelecekte yapılacak birçok araştırmaya faydalı olacaktır. Yine literatür çalışmalarında ortak görülen bağlılık sonuçlarına ilave değişik çıkan sonuçlarla yeni araştırmaların yapılması da konuya katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Acar, A. Zafer, “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, *Doğus Ün. Dergisi*, cilt:7, sayı:1, s.1-14, 2006.
- Acar, A.Z. (2006). “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı 7, s. 77-93.
- Akar, C. ve Yıldırım, Y. T. (2008). “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:10, Sayı:2, ss:97–113.
- Akın, M. (2008). “Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri”, *Bozok Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 25, s. 141-170.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 19:1, 105-135.
- Aktürk, A., Özen, G., Üzümlü, H. (2014). Amatör Düzeydeki Futbolcuların Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi Bolu İli Örneği. *International Journal of Science Culture and Sport*, (1), 361-374.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, Sayı:63, ss:1–18.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Lynch, P. (1998). “Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs”, *Journal of Applied Psychology*, Cilt:83 Sayı:2, ss:288–297.
- Aşan, Ö., Özyer, K. (2008). Duygusal Bağlılık ile İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (3), 129-151.

- Atak, M. (2009), “Öğrenen Örgüt ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi”, SBE, Doktora Tezi, Erzurum.
- Atay, S. (2006). “Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, Afyon Kocatepe Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, Afyon.
- Aube, Caroline, Vincent Rausseau and Etselle M. Morin (2007), “Perceived Organizational Support and Organizational Commitment the Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, No. 5, p. 479- 495.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık: Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*, Gazi Kitabevi, Ankara
- Bakan, İ., Uslu, A., Eyitmiş, (2012). Daimi ve Geçici İşçilerin Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Araştırma: Muş Şeker Fabrikasında Bir Alan Çalışması. *II. Bölgesel Sorunlar ve Türkiye Sempozyumu*, 220-228.
- Balay, R. (1999). “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları”, Erişim: 31.11.2011, <http://www.education.ankara.edu.tr/ebfdergi/1999/237-246.pdf>
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Sayı 206, Ankara.
- Barutçu, K. (2015). “ Kamu Personelinde Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri İle İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, KariyerYayıncılık, İstanbul.
- Başığit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı:59, ss:125–139.
- Bozacı, A. (2017). “ Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Veri Madenciliği İle Analizi” Hitit Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, Çorum.

- Bozkurt, F. (2007). “Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma”, Celal Bayar Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11 (22), 121-139.
- Brown, R.B. (1996). Organizational Commitment: Clarifying the Concept and Simplifying the Existing Construct Typology. *Journal of Vocational Behavior*, 49 (3), 230-251.
- Chughtai, A. A. (2008). “Impact of Job Involvement on In-Role Job Performance and Organizational Citizenship Behavior”, *Institute of Behavioral and Applied Management*, Cilt:9, Sayı:2, ss:169–183.
- Cohen, A. (1992). “Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis”. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 539-554.
- Colakoglu, U., Culha, O., & Atay, H. (2010). The Effects Of Perceived Organisational Support On Employees’ affective Outcomes: Evidence From The Hotel Industry. *Tourism and Hospitality management*, 16(2), 125-150.
- Conway, N., Jacquéligne, A. and Coyle, S. (2012), The reciprocal relationship between psychological contract fulfilment and employee performance and the moderating role of perceived organizational support and tenure, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 277–299
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011 b). “Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya veTunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, s. 89-121.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Çalışkan, Z. (2005). “İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerinde Bir Uygulama”, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırma ve Uygulama Dergisi*, Cilt:4, Sayı:1, ss:9–18.
- Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayıncılık, Ankara.

- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- Çöl, G. ve Ardiç, K. (2008). “Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri”, *Atatürk Ün. İİBF Dergisi*, Cilt 2, Sayı 22, s. 157-174.
- Çöl, G., Gül H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (1), 291-306.
- Dalmış, B.A. (2018). “Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti ve İş Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma”, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, SBE, Doktora Tezi, Ankara.
- Demirci, Y. (2016). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Mersin Büyükşehir Belediyesinde Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Doğan, H. (2008). “A Research Study for Procedural Justice As a Factor in Employee Retention”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt:15, Sayı:2, ss:61–71.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 29, s. 37-61.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğan Üniversitesi Dergisi*, Cilt:6, Sayı:2, ss:210–219.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., ve Sowa, D. (1986). “Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, Sayı 71, s.500-507.
- Erdem, H. (2014). “Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması”, İnönü Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, Malatya.
- Etzioni, A., (1975). “Comparative Analysis of Complex Organizations”, *New York, NY: Free Press of Glencoe*.
- Fındıklı, M. A. 2014, ‘‘Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: İstanbul’da

- Foley, S., Yue, N. and Lu, S. (2005), The Effects of Work Stressors, Perceived Organizational Support and Gender on Work-Family Conflict in Hong Kong, *Asia Pacific Journal of Management*, 22, 237–256, 2005
- Gül, H. (2002). “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt:2, Sayı:1, ss:37–55.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı:15, ss:1–11.
- Gül, Hasan, “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Ege Ün. İİBF Yay., cilt:2, sayı:2, s.37-55, 2002.
- Gündoğan, T. (2009). “Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Uzmanlık Yeterlilik Tezi”, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Güney, S. (2007). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, R. (2012). “Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi”, Atatürk Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Gürbüz, S. 2006, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, S. 3 (2/1), ss. 48-75.
- Hafer, J.C. ve Thomas, N.M. (2006). “Job Involvement or Affective Commitment: A Sensitive Analysis Study of Apathetic Employee Mobility”, *Institute of Behavioral and Applied Management*, Cilt:8, Sayı:1, ss:2–19.
- Hellman, Chan M., Fuqua D.R. and Worley, J. (2006). A Reliability Generalization Study On The Survey Of Perceived Organizational Support: The Effects Of Mean Age And Number Of Items On Score Reliability. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 631-642.
- Huang, Y.H., Shawaand, W. and Chen, P. (2004), Worker Perceptions Of Organizational Support And Return-To-Work Policy: Associations With Post-İnjury Job Satisfaction, *Work*, 2004, Vol. 23 Issue 3, p225-232. 8p. 5 Charts.
- İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1), 13-22.

- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Ankara.
- İşcan, Ö.F., Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 59 (1), 181-201.
- Kaçmar, M. K., Carlson, D. S. and Brymer, R. A. (1999). “Antecedents and consequences of organizational commitment: A comparison of two scales”. *Educational and Psychological Measurement*, 59 (6), 976-994.
- Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *İstanbul Gelişim Üniversitesi, İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*. S. 25, ss. 136-157.
- Kaplan, M. ve Öğüt, A. (2012). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 17, Sayı 1, s. 387-401.
- Kaplan, M.(2010). *Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği*, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kardeş, G.G. (2009). Örgütsel Bağlılığın Dinamikleri. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kurt, İ. (2010). “Rol Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğinin Etkisi”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1, ss:79–87.
- Levinson, H. (1965), Reciprocation: The Relationship Between Man And Organization, *Administrative Science Quarterly*, 1965, Vol. 9, p. 370-390
- Livingston M. M. ve Burley K. (1996). “The Importance of Being Feminine: Gender Sex Role, Occupational And Marital Role Commitment”, *Journal of Social Behaviour And Personality*, Cilt 11,Sayı 5, s. 179-193.
- Makanjee, Chandra R., Yolanda, F. H. and Ilse, L. U. (2006). The Effect Of Perceived Organizational Support On Organizational Commitment Of Diagnostic Imaging Radiographers. *Radiography*, 12, 118-126.
- Mathieu, J.E., Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194.

- McMahon, B. (2007). "Organizational Commitment, Relationship Commitment And Their Association With Attachment Style And Locus Of Control", *In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Master Of Science In Psychology*, Georgia Institute of Technology.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). "Testing the "side-bet theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, Cilt:69, Sayı:3, ss:372–378.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, Cilt:1, Sayı:1, ss:61–89
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). "Commitment in the Workplace Theory: Research and Application". *Sage Publications, Inc. London*.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). "Commitment in the Workplace Toward a General Model", *Human Resource Management Review*, Cilt:11, ss:299–326.
- Meyer, J. P. ve Parfyonova, N. M. (2010). "Normative Commitment in the Workplace: A Theoretical Analysis and Reconceptualization", *Human Resource Management Review*, Cilt:20, ss:283–294.
- 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*, Cilt:61, ss:20–52.
- Miao, R.T. (2011), *Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China*, *Institute of Behavioral and Applied Management*, Jan 2011, Vol. 12 Issue 2, p105-127
- Morrow, P. C. ve Wirth, R. E. (1989). "Work Commitment Among Salaried Professionals", *Journal of Vocational Behavior*, Sayı 34, s. 40-56.
- Mowday, R. T., Porter, L. W ve Steers, R. M. (1982). "Employee-Organization Linkages (The Psychology of Commitment, Absenteeism, And Turnover)", *New York: Academic Press*.
- Mullins, L.J. (1996). *Management and Organizational Behaviour*. Fourth ed., Pitmon Publishing, London.

- Öksüz, Y. ve İci, A. (2012). İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Ertelemecilik Davranışları Arasındaki İlişki. *The Journal of Academic Social Science Studies International Journal of Social Science-JASSS*, 5 (4), 161-182.
- Özdemir, A. (2010). “Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi”, *TSA*, Cilt 14, Sayı 1, s. 237-250.
- Özdevecioğlu M. (2003a). “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:18, Sayı:2, ss:113–130.
- Özdevecioğlu, M. (2004). “Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:34, Sayı:4, ss:97–115.
- Özdevecioğlu, M. ve Aktaş, A. (2007). “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28, 1-20.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D. ve Karaa, E. (2006). “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt:13, Sayı:2, ss:77–96.
- Öztuğ, Ö. ve Bağtaç, M. (2012), Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (H. U. Journal of Education) Özel Sayı 2: 125-133
- Özutku, H. (2008). “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:37, Sayı:2, ss:79–97.
- Pack, S. (2005). “Antecedents and Consequences of Perceived Organizational Support, For NCCA Athletic Administrators”, *The Degree Of Doctor Philosophy Dissertation Ohio State University, Ohio*.
- Panaccio, A. ve Vandenberghe, C. (2009). “Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Psychological Well-Being: A Longitudinal Study”, *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:75, ss:224–236.
- Penley, L.E. and Gould, S., “Etzioni’s Model Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations”, *Journal of Organizational Behavior*, vol:9, no:1, pp.43-59, 1988.

- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatre Technicians”. *Journal of Applied Psychology*, 5(59), 603-609.
- Powell, M. D. ve Meyer J. P. (2004). “Side-Bet Theory and Three-Component Model of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:65, ss:157–177.
- Randall, M., Cropanzano, R., Bormann, C. and Birjulin, A. (1999), Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 1999: 20, 159-174
- Rhoades L. ve Eisenberger R. (2002). “Percieved Organizational Support: A Review of Literature”, *Journal of Applied Psychology*, Cilt:87, Sayı:4, ss:698–714.
- Rhoades L., Eisenberger R. ve Armeli S. (2001). “Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Percieved Organizational Support”, *Journal of Applied Pschology*, Cilt:86, Sayı:5, ss:825–836.
- Richardson, H., Jıxıa, Y., Vandenberg, Y., Dejoy, D. and Wilson, M. (2008), Perceived Organizational Support's Role Ğn Stressor-Strain Relationships, *Journal of Managerial Psychology*. 2008, Vol. 23 Issue 7, p789-810. 22p. 2 Diagrams, 3 Charts.
- Roehling, M. V., Cavanaugh, M. A., Moynihan, L. M. ve Boswell, W. R. (2000). “The Nature of the New Employment Relationship: A Content Analysis of The Practitioner and Academic Literatures”. *Human Resource Management*, 4(39), 305-320.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2005). *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Sawang, S. (2010), Perceived Managerial Support has on Job satisfaction and Psychological Strain, *Curr Psychol* (2010) 29: 247–256
- Schwenk, C. R. (1986). “Information, Cognitive Biases and Commitment To A Course of Action”, *Academy of Management Review*, Cilt 2, Sayı 11, s. 298-310.

- Schwepker Jr, Charles H. (2001). "Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce". *Journal of Business Research*, 54, 39-52.
- Selçuk, G. (2003). "Örgütsel Desteğin Çalışanların Tutumlarına Etkisi", Dokuz Eylül Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Sevinç, A.(2014). "Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki, Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Shore, L. M. ve Shore, T. H. (1995). "Perceived Organizational Support And Organizational Justice, Organizational Politics, Justice, And Support: Managing The social Climate Of The Workplace London", *Quorum Books*. s. 149–184.
- Sığrı, Ü. (2007). "İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırılmalı Bir Araştırma", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:7, Sayı:2, ss:261–278.
- Sığrı, Ü., Basım, N. (2006). İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırılmalı Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6 (12), 131-154.
- Tak, B. ve B.A. Aydemir. (2004). "Örgütsel Özdeşleşme Üzerine İki Görgül Çalışma", 12. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Tak, B., Özçakır, A. ve Çiftçioğlu, B. A.(2008). "Mesleki Ve Örgütsel Bağlılık İle Örgütten Ve Meslekten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma". 16. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. 16-18 Mayıs. Antalya: İstanbul Kültür Üniversitesi, 714-717.
- Tek-Yew Lew (2009). "The Relationship Between Perceived Organizational Support, Felt Obligation, Affective Organizational Commitment and Turnover Intention of Academics Working With Private Higher Educational Institutions in Malaysia", *European Journal of Social Sciences*, Cilt:9, Sayı:1, ss:72–87.
- Tsui, A. S., Egan, T. D. ve O'Reilly, C. A. (1992). "Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment". *Administrative Science Quarterly*, 37, 549-579.

- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010a). “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt:17, Sayı:2, ss:183–206.
- Üren, G.S. “ Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Firma Örneği”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Wallace, J. E. (1995). “Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations”. *Administrative Science Quarterly*, 40(1-4), 228-255.
- Wang, G., Netemeyer, R. G. (2002). The Effects of Job Autonomy, Customer Demandingness, and Trait Competitiveness on Salesperson Learning, Self-Efficacy, and Performance, *Journal of The Academy of Marketing Science*, 30(3), 217–228.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen’in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi – Bildiriler, Nevşehir, 25-27 Mayıs, 401-410.
- Wasti, S. A. (2005). “Commitment Profiles: Combinations of Organizational Commitment Forms and Job Outcomes”, *Journal of Vocational Behavior*, Cilt:67, ss:290–308.
- Yağcı, K. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması*. (Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yalçın, A., İplik, F.N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 395-412.
- Yılmaz, A. (2010). “Örgütsel Bağlılık ve Ekstra Rol Davranışı Arasındaki İlişkiler: İmalat Sektöründe Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:5, Sayı:2, ss:236–250.
- Yoon, J. and Thye, S. (2002), A Dual Process Model of Organizational Commitment: Job Satisfaction and Organizational Support, *Work & Occupations*. Feb2002, Vol. 29 Issue 1, p97. 28p.
- Yüksel, İ. (2006), Örgütsel Destek Algısı ve Belirleyicilerinin İşten Ayrılma Eğilimi İle İlişkisi, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi* Nisan 2006 C:35 Soy:1 Sayfa 7-32.

EKLER

1. Ek-A: Anket Formu.....	116
----------------------------------	-----



Ek-A: Anket Formu

Algılanan Örgütsel Desteğin, Algılanan Örgütsel Bağlılığa Etkisini Ölçmeye Yönelik Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma çalışanların kurumlarından aldıkları desteğin, kurumlarına olan bağlılıklarıyla olan ilişki düzeylerini belirlemeye yönelik düzenlenmiştir. Tamamen bilimsel amaçla uygulanan anket verileri başka amaçla kullanılmayacaktır. Verdiğiniz cevaplar tamamen gizli tutulacağından isminizi ve kimlik bilgilerinizi yazmayınız. Üç bölümden oluşan anket sorularına içtenlikle vereceğiniz yanıtlarda göstereceğiniz hassasiyet ve ayırdığınız zaman için teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.

BÖLÜM- 1 Sosyo- Demografik Özellikler

Sizin için uygun olan seçeneğin yanına işaret koyunuz.

Tablo A.1: Sosyo demografik özellikler.

1. Cinsiyetiniz?(F1)	4. Kaç Yıldır Bu Sektörde Çalışıyorsunuz?(F4)
<input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek	<input type="checkbox"/> 1 yıldan az <input type="checkbox"/> 1-5 Yıl <input type="checkbox"/> 6-11 Yıl <input type="checkbox"/> 12-18 Yıl <input type="checkbox"/> 19 yıl ve üzeri
2. Yaşınız?(F2)	5. Kaç Yıldır Şu Anki Yöneticiniz İle Çalışıyorsunuz?(F5)
<input type="checkbox"/> 18-26 <input type="checkbox"/> 27-35 <input type="checkbox"/> 36-44 <input type="checkbox"/> 45-53 <input type="checkbox"/> 54 ve üzeri	<input type="checkbox"/> 1 yıldan az <input type="checkbox"/> 1-2 Yıl <input type="checkbox"/> 2-4 Yıl <input type="checkbox"/> 4-10 Yıl <input type="checkbox"/> 10 yıldan fazla
3. Eğitim Durumunuz?(F3)	6. Kurumdaki Pozisyonunuz (F6)
<input type="checkbox"/> Ortaöğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Lisansüstü	<input type="checkbox"/> Sözleşmeli <input type="checkbox"/> Memur <input type="checkbox"/> Uzman <input type="checkbox"/> Müdür <input type="checkbox"/> Daire Başkanı/ Bşk.
7. Medeni Durum(F7)	
<input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar	

Tablo A.2: Algılanan örgütsel destek soruları.

BÖLÜM-2 Algılanan Örgütsel Destek	Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1-Çalıştığım kurum benim iyiliğime önem verir.					
2-Çalıştığım kurum hedef ve değerlerimi kesinlikle dikkate alır.					
3-Çalıştığım kurum bana çok değer verir.					
4-Çalıştığım kurum fikirlerime önem verir.					
5-Çalıştığım kurum özel bir isteğim olduğunda bana yardım etmeye isteklidir.					
6-Çalıştığım kurum affedilebilir bir hata yaptığımda beni affedebilir.					
7-Çalıştığım kurum bir hata yaptığımda bana yardım etmeye hazırdır.					
8-Fırsat olduğu zaman dahi kurumum beni istismar etmeyecektir.					
BÖLÜM-3 Örgütsel Bağlılık					
	Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1- İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirirsem çok mutlu olurum.					
2- Kurumumun sorunları bana gerçekten kendi sorunlarımmış gibi gelir.					
3- Kendimi bu kuruma ait hissediyorum.					
4- Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissediyorum.					
5- Kendimi çalıştığım kurumumda ailenin bir parçası olarak görüyorum.					
6- Çalıştığım kurum benim için büyük anlam taşır.					
7- Çalıştığım kurumda kendi isteğimden ziyade şu anda mecburiyetten dolayı çalışıyorum.					
8- Kurumumdan isteyerek ayrılısam bu benim için çok zor olur.					
9- Çalıştığım kurumdan şimdi ayrılısam hayatım önemli ölçüde altüst olur.					
10- Çalıştığım kurumdan fazla alternatifim olmadığı için ayrılmayı düşünmüyorum.					
11- Çalıştığım kuruma eğer kendimden bu kadar şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12 - Bu kurumdan ayrılacak olsam, başka bir yerde iş bulma imkânım sınırlı olur.					
13- Bu kurumda uzun süre çalışmaya zorunluluk hissediyorum.					
14- Bu kurumdan ayrılmak benim yararına bile olsa, bunun şu anda doğru olacağını düşünmüyorum.					
15- Çalıştığım kurumumdan şu an ayrılısam kendimi suçlu hissederim.					
16- Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor.					
17- Kurumumdaki iş arkadaşlarıma karşı yükümlülük hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmak istemem.					
18- Çalıştığım kurumuma çok şey borçlu olduğumu düşünüyorum.					
19-Daha iyi bir iş bulur bulmaz şu anki işimden ayrılacağım.					
20- Kurum dışında aktif bir şekilde iş arıyorum.					
21- İşimi bırakmayı ciddi anlamda düşünüyorum.					

TEŞEKKÜR EDERİM.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Hacer Ünal
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi: Karabük/ 1981
E-Posta : hadi571@hotmail.com

EĞİTİM:

Lisans : Gazi Üniversitesi
: Anadolu Üniversitesi
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi

YABANCI DİL

İngilizce, Arapça, Fransızca