

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**BİREYSEL DEĞERLER VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİ İLİŞKİSİ: ASKER
HASTANESİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR İNCELEME**

Buket HÜSEYİNKLİOĞLU

DOKTORA TEZİ

ADANA-2010

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**BİREYSEL DEĞERLER VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİ İLİŞKİSİ: ASKER
HASTANESİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR İNCELEME**

Buket HÜSEYİNKLİOĞLU

Danışman: Prof. Dr. Ünal AY

DOKTORA TEZİ

ADANA-2010

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. Ünal AY
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN

Üye: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Üye: Doç. Dr. Cemile ÇELİK

Üye: Yrd. Doç. Dr. Gülsen KIRAL

ONAY

Yukarıda imzaların, adı geçen öğretim elemanları tarafından atıldıklarını onaylarım.

/ /2010

Prof. Dr. Azmi YALÇIN
Enstitü Müdürü

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge ve şekillerin kaynak gösterilmeden kullanımı, 5486 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖZET

BİREYSEL DEĞERLER VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİ İLİŞKİSİ: ASKER HASTANESİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR İNCELEME

Buket HÜSEYİNKLİOĞLU

Doktora Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Ünal AY

Ekim 2010, 228 sayfa

Hastaneler hizmet üreten örgütlerdir. Bütün örgütlerde olduğu gibi hastanelerinde iç ve dış müşterilerinin beklentilerini karşılamak ve örgütün başarısını artırmak için çalışanlarının bağlılığını yüksek seviyelerde tutması gerekmektedir. Çalışanların kritik durum ve olaylardaki tercihlerini göstermelerinde etkin güç olan bireysel değerlerin örgütsel bağlılığı artırmada göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Bu çalışmada, çalışanların bireysel değerleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki düzeyinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma evreninin Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesinde faaliyet gösteren Asker Hastanesi çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada şu üç soruya cevap aranmıştır: 1) Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri ile örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır? 2) Asker hastanesi çalışanlarının demografik özellikleri ile bireysel değerleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır? 3) Asker hastanesi çalışanlarının demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırma sorularına cevap ararken, Schwartz'ın (1994a) bireysel değerleri ölçmek için geliştirdiği Schwartz Değer Envanteri ile Meyer ve Allen'in (1997) örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılmıştır. Anket yöntemi ile 512 katılımcıdan toplanan verilerin istatistiksel yöntemlerle analizi yapılmış ve bu analizler neticesinde, geliştirilen 28 hipotez değerlendirilmiştir.

Muhafazakâr değerlerle normatif ve duygusal bağlılık, kendini gerçekleştirme değerleri ile normatif ve duygusal bağlılık, güvenlik-evrensellik değerleri ile normatif bağlılık arasında ilişki bulunmuştur. Aynı zamanda; çalışanların cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, statü ve meslekleri ile bireysel değerleri arasında; yaş, eğitim durumu, statü, hiyerarşik konum ve mesleklerine bağlı olarak ile örgütsel bağlılıklarının da değiştiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Değerler, Bireysel Değerler, rgtsel Bağlılık, Hastane alışanları, Asker Hastaneleri, Schwartz Değer Envanteri, Meyer ve Allen Bağlılık leği, Değer Tipleri, Bağlılık Boyutları.

ABSTRACT**EXAMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN INDIVIDUAL
VALUES AND LEVEL OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG
MILITARY HOSPITAL EMPLOYEES****Buket HÜSEYİNKLİOĞLU****Doctoral Dissertation, Department of Business Administration****Supervisor: Prof. Dr. Ünal AY****October 2010, 228 pages**

Hospitals are service producing organizations. As in all organizations hospitals seek to satisfy the needs and expectations of internal and external customers. In order to achieve the organization's goals, they also try to improve organizational commitment of their employees. Improving the organizational commitment of employees requires a good understanding of individual values. This study focused on examining the relationship of individual's values and level of organizational commitment among the military hospital employees in Turkey. Military hospitals employees make up the study population. Sample of employees drawn from military hospitals provided data to answer three research questions:

1. Is there a statistically significant relationship between individual values and organizational commitment level of military hospital employees?
2. Is there a statistically significant relationship between the individual characteristics and individual values of military hospital employees?
3. Is there a statistically significant relationship between the individual characteristics and organizational commitment of military hospital employees?

To measure individual values and organizational commitment of military hospital employees Schwartz's (1994a) individual values scale and organizational commitment scale developed by Meyer and Allen (1997) were

administered to 512 employees. To test 28 hypotheses developed for the study one way ANOVA and linear regression methods were employed.

Results of the analysis indicated that relationships exist between conservative values, normative and affective organizational commitment. Likewise, security-universal values and normative organizational commitment show statistically significant relationship. In terms of employees individual characteristics such as sex, marital status, educational attainment, and occupational status are found to be related to individual values. Finally, relationships were observed between age, educational attainment, occupational status, position in the hierarchy and organizational commitment.

Keywords: Values, individual values, organizational commitment, hospital employees, military hospitals, Schwartz's Values Inventory, Meyer and Allen's Commitment Scale , values types, dimensions of commitment.

ÖNSÖZ

İnsanlar hayatın her anında bir takım tercihler yapmakta, kararlar vermekte ve yaşamının çizgisi belirlemektedir. İlk çocukluk çağlarından itibaren kıyafet, okul, bölüm, meslek, arkadaş, yaşamak istediğimiz mekân vs. her an tercih yapılmaktadır. Aile, aldığı eğitim, yaşanan toplumun özellikleri ülkenin kültürü gibi kaynaklardan edinilen bilgilerle bireylerin değerlerinin oluştuğu ve tercihlerin etkeni olduğu bilinmektedir. Örgüt ortamında da yönetici ve çalışanların değer öncelikleri kararların alınmasında oldukça önemli yer teşkil etmektedir. Kendilerince başarılı çalışanlarını kaybetmek istemeyen örgütler farklı yollara başvurmakta ancak bu şekilde hem maddi kayıplar yaşayabilmekte hem de zaman kaybedebilmektedirler. Çalışanlarını tanıyabilen ve onların değerlerini öğrenebilen örgütlerin, çalışanlarını örgüte olan bağlılığını artırmada daha başarılı olabilecekleri bilinmektedir. Bu çalışmada bireysel değerler ile örgütsel bağlılık ilişkisi araştırılmıştır.

Elbette ki her tez çalışması gibi bu tez çalışması da birçok kişinin yoğun emeğinin bir araya gelmesi sonucu oluşmuştur. Tez çalışmam süresince her anlamda engin bilgisini ve desteğini esirgemeyen tez danışmanım Prof. Dr. Ünal AY'a çalışmamdaki önemli rolü, eleştirileri, katkıları, yönlendirme ve teşvikleri için sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Doktora eğitimimde emeği geçen değerli hocalarım Prof Dr. Hüseyin ÖZGEN'e, Prof.Dr. Azmi YALÇIN'a, tezimin değerlendirme kısmında bilgisini ve zamanını esirgemedi yardımcı olan Yrd.Doç.Dr. Gülsen KIRAL'a, olumlu bakışı ile yanımda olan Prof.Dr. Canan MADRAN'a ve jürime katılarak bana destek olan değerli hocalarıma teşekkürlerimi sunarım.

Yoğunluğuma gösterdiği anlayış ve bana hazırladığı çalışma ortamı için eşim Dr.Oraj HÜSEYİNKLİOĞLU'na ve kızım Zeynep HÜSEYİNKLİOĞLU'na teşekkürü bir borç bilirim.

Her yorulduğumda bana destek olan, pozitif bakış açılarıyla güçlü kalmamı sağlayan babam Hacı ŞAHİN, ablam Zeliha SARI ve Aynur

AYDOGAN'a, kardeşim Demet PAMUK'a teşekkür eder, rahmetli ablam Sevim şAHİN'i ve annem Nevin şAHİN'i sevgiyle anarım.

Buket HÜSEYNİKLİOğLU
Adana

Ekim 2010,

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ	v
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv

1. BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Çalışmanın Önemi.....	3
1.2. Çalışmanın Amacı	5
1.3. Çalışmanın Kapsamı ve Kısıtları	5
1.4. Çalışmanın Yöntemi	6
1.5. Çalışmanın Planı	7

2. BÖLÜM

BİREYSEL DEĞER KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1. Değer Kavramı	11
2.2. Değerin Özellikleri	13
2.3. Değerlerin Kökeni	15
2.4. Değer ve Kültürel Öğeler	15
2.4.1. Değer ve Tutum İlişkisi.....	16
2.4.2. Değer ve İnanç İlişkisi	17
2.4.3. Değer ve Norm İlişkisi	18
2.4.4. Değer ve Varsayımlar İlişkisi.....	19
2.4.5. Değer ve İlgi İlişkisi	19
2.5. Değerlerin Oluşumu.....	19
2.5.1. Psikodinamik Kuramlar	20
2.5.2. Davranışsal Kuramlar.....	20
2.5.3. İnsani Kuramlar	21

2.5.4. Bilişsel Kuramlar	22
2.6. Değer Sistemleri	22
2.7. Değerin İşlevleri.....	23
2.8. Değerlerin Sınıflandırılması	24
2.8.1. Evrensel Değerler	25
2.8.2. Bireysel Değerler.....	26
2.8.2.1. Temel değerler	27
2.8.2.2. Araçsal değerler.....	27
2.8.3. Toplumsal Değerler	28
2.8.4. Örgütsel Değerler.....	28
2.9. Yönetimde Değerlerin Yeri.....	32
2.10. Değerler Konusunda Kuramsal Yaklaşımlar.....	34
2.10.1. Gordon W. Allport, Philip E. Vernon ve G. Lindzey'in Değerleri (1951). 35	
2.10.2. C.Morris'in Yaşam Tarzları Ölçeği (1956)	36
2.10.3. Clyde Kluckhohn ve Fred L. Strodbeck'in Değer Yönelimleri (1961)	36
2.10.4. Irving Sarnoff'un İnsani Değer Endeksi (1966).....	41
2.10.5. George England'ın Yöneticilik Değerleri (1966).....	42
2.10.6. James A. Lee'nin Yöneticilik Değerleri (1965-1986).....	44
2.10.7. Milton Rokeach'ın Değer Envanteri (1973)	46
2.10.8. Vincent Flowers'ın Kişisel Bilgi ve İş Değerleri Anketi (1975)	47
2.10.9. Max Weber'in Protestan İş Ahlakı Değerleri (1930).....	48
2.10.10. Dov Elizur ve Ingwer Borg'un İş Değerleri Anketi (1991).....	49
2.10.11. Ingwer Borg ve Michael Braun'un İş Değerleri (1996).....	50
2.10.12. Peter B. Smith'in Değer Analizi (1995)	51
2.10.13. Dov Elizur'un Bireysel Değer Anketi (1996).....	52
2.10.14. Schwartz'ın Değer Envanteri	52

3. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	56
3.2. Örgütsel Bağlılığın İşlevleri	60
3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	61
3.4. Örgütsel Bağlılığın Önemi	66

3.5. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	68
3.5.1. Tutumsal Bağlılık.....	70
3.5.2. Davranışsal Bağlılık.....	71
3.5.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	72
3.6. Örgütsel Bağlılık Konusunda Kuramsal Yaklaşımlar	73
3.6.1. Tutumsal Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar	73
3.6.1.1. Kanter'in Yaklaşımı	73
3.6.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı	75
3.6.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı.....	76
3.6.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı.....	77
3.6.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı.....	78
3.6.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları.....	80
3.6.2.1. Becker'in Yan Bahis(side-bets)(Yatırım) Yaklaşımı	80
3.6.2.2. Salancik'in Yaklaşımı	82
3.6.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımları.....	83
3.7. Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi İlişkisi.....	84

BÖLÜM 4

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırma Soruları ve Hipotezler	87
4.2. Örneklem Seçimi	99
4.3. Verilerin Toplanması.....	102
4.4. Veri Toplama Aracı.....	102
4.4.1. Schwartz Değer Envanteri.....	102
4.4.2. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	106
4.4.3. Faktör Analizleri.....	108
4.4.3.1. Bireysel Değerler Faktör Analizi.....	110
4.4.3.2. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi	115
4.4.4. Güvenirlilik Analizleri	121
4.4.5. İşlem ve Dönüş Oranı.....	122
4.4.6. Verilerin Analiz Yöntemi.....	123

5. BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMELER

5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	124
5.1.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	124
5.1.2. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı.....	125
5.1.3. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	126
5.1.4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	126
5.1.5. Katılımcıların Statülerine Göre Dağılımı.....	127
5.1.6. Katılımcıların Hiyerarşik Konumlarına Göre Dağılımı	128
5.1.8. Katılımcıların TSK'da Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	129
5.2. Bireysel Değerlerin Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	133
5.2.1. Bireysel Değerlerin Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi.....	133
5.2.1.1. Güvenlik- Evrensellik Değerleri ile Normatif Bağlılık İlişkisi	133
5.2.1.2. Kendini Gerçekleştirme Değerleri ile Normatif Bağlılık İlişkisi134
5.2.1.3. Muhafazakâr Değerler ile Normatif Bağlılık İlişkisi	136
5.2.1.4. Yeniliğe Açıklık Değerler ile Normatif Bağlılık İlişkisi	137
5.2.1.5. Güvenlik-Evrensellik Değerler ile Duygusal Bağlılık İlişkisi	138
5.2.1.6. Muhafazakâr Değerler ile Duygusal Bağlılık İlişkisi.....	140
5.2.1.8. Yeniliğe Açıklık Değerleri ile Duygusal Bağlılık İlişkisi.....	142
5.2.1.9. Güvenlik-Evrensellik Değerleri ile Devam Bağlılığı İlişkisi .	143
5.2.1.10. Muhafazakâr Değerler ile Devam Bağlılığı İlişkisi.....	144
5.2.1.11. Kendini Gerçekleştirme Değerleri ile Devam Bağlılığı İlişkisi	146
5.2.1.12. Yeniliğe Açıklık Değerleri ile Devam Bağlılığı İlişkisi	147
5.3. Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılığın Demografik Özelliklerle İlişkisi.....	148
5.3.1. Bireysel Değerler ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişki	148
5.3.1.1. Bireysel Değerler ve Cinsiyet İlişkisi	148
5.3.1.2. Bireysel Değerler ve Medeni Durum İlişkisi	151
5.3.1.3. Bireysel Değerler ve Yaş İlişkisi	153
5.3.1.4. Bireysel Değerler ve Eğitim Düzeyi İlişkisi.....	156
5.3.1.5. Bireysel Değerler ve Statü İlişkisi.....	159
5.3.1.6. Bireysel Değerler ve Hiyerarşik Konum İlişkisi.....	161
5.3.1.7. Bireysel Değerler ve Meslek İlişkisi.....	164
5.3.1.8. Bireysel Değerler ve Çalışma Süresi İlişkisi	167

5.3.2. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklerine Göre Farklılaşması.....	170
5.3.2.1. Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet İlişkisi	170
5.3.2.2. Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum İlişkisi	172
5.3.2.3. Örgütsel Bağlılık ve Yaş İlişkisi.....	174
5.3.2.4. Örgütsel Bağlılık ve Eğitim Düzeyi İlişkisi	176
5.3.2.5. Örgütsel Bağlılık ve Statü İlişkisi	178
5.3.2.6. Örgütsel Bağlılık ve Hiyerarşik Konum İlişkisi.....	180
5.3.2.7. Örgütsel Bağlılık ve Meslek İlişkisi.....	182
5.3.2.8. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Çalışma Süresi İlişkisi.....	184

6. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Araştırma Sonuçları.....	190
6.2. Araştırma Önerileri	194
6.3. Araştırmanın Kısıtları	195
KAYNAKÇA.....	197
EK	220
ÖZGEÇMİŞ.....	227

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 2.1. Temel ve Aracı Değerler	47
Tablo 2.2. Schwartz'ın Değer Envanteri.....	53
Tablo 3.1. Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları.....	65
Tablo 4.1. İllere Göre Asker Hastanelerinin Dağılımı.....	101
Tablo 4.2. Bireysel Değerler Faktör Analizi Açıklanan Toplam Varyans.....	111
Tablo 4.3. Bireysel Değerlerin Faktör Yapıları Tablosu.....	113
Tablo 4.4. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi Açıklanan Toplam Varyans.....	115
Tablo 4.5. Örgütsel Bağlılığın Faktör Yapıları Tablosu.....	116
Tablo 4.6. Bireysel Değer (Güvenlik ve Evrensellik) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları.....	118
Tablo 4.7. Bireysel Değer (Kendini Gerçekleştirme) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları.....	118
Tablo 4.8. Bireysel Değer (Muhafazakâr) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları.....	119
Tablo 4.9. Bireysel Değer (Yeniliğe Açıklık) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları.....	119
Tablo 4.10. Örgütsel Bağlılık (Normatif) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları.....	120
Tablo 4.11. Örgütsel Bağlılık (Duygusal) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları	120
Tablo 4.12. Örgütsel Bağlılık (Devamlı) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları.....	121
Tablo 4.13. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Toplam Güvenirlilik Değerleri.....	121
Tablo 4.14. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Boyutların Güvenirlilik Değerleri	122
Tablo 5.1. Araştırma Örnekleminin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	124
Tablo 5.2. Araştırma Örnekleminin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı.....	125
Tablo 5.3. Araştırma Örnekleminin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	126
Tablo 5.4. Araştırma Örnekleminin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	126

Tablo 5.5. Araştırma Örneklemine Statülerine Göre Dağılımı	127
Tablo 5.6. Araştırma Örneklemine Hiyerarşik Konumlarına Göre Dağılımı	128
Tablo 5.7. Araştırma Örneklemine Mesleklere Göre Dağılımı	128
Tablo 5.8. Araştırma Örneklemine TSK'da Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	129
Tablo 5.9. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları	131
Tablo 5.10. Güvenlik ve Evrensellik Değerlerinin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi	134
Tablo 5.11. Kendini Gerçekleştirme Değerlerinin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi	135
Tablo 5.12. Muhafazakâr Değerlerin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi	136
Tablo 5.13. Yeniliğe Açıklık Değerlerin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi	138
Tablo 5.14. Güvenlik-Evrensellik Değerlerinin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi	139
Tablo 5.15. Muhafazakâr Değerlerin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi	140
Tablo 5.16. Kendini Gerçekleştirme Değerlerinin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi	141
Tablo 5.17. Yeniliğe Açıklık Değerlerinin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi	143
Tablo 5.18. Güvenlik-Evrensellik Değerlerinin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi	144
Tablo 5.19. Muhafazakâr Değerlerin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi	145
Tablo 5.20. Kendini Gerçekleştirme Değerlerinin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi	146
Tablo 5.21. Yeniliğe Açıklık Değerlerinin Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi	147
Tablo 5.22. Bireysel Değer Boyutları ve Cinsiyet İlişkisi ANOVA Sonuçları	150
Tablo 5.23. Bireysel Değer Boyutları ve Medeni Durum İlişkisi	

	ANOVA Sonuçları	152
Tablo 5.24.	Bireysel Değer Boyutları ve Yaş İlişkisi ANOVA Sonuçları	155
Tablo 5.25.	Bireysel Değer Boyutları ve Eğitim Düzeyi İlişkisi ANOVA Sonuçları	158
Tablo 5.26.	Bireysel Değer Boyutları ve Statü İlişkisi ANOVA Sonuçları	160
Tablo 5.27.	Bireysel Değer Boyutları ve Hiyerarşik Konum İlişkisi ANOVA Sonuçları	163
Tablo 5.28.	Bireysel Değer Boyutları ve Meslek İlişkisi ANOVA Sonuçları	166
Tablo 5.29.	Bireysel Değer Boyutları ve Çalışma Süresi İlişkisi ANOVA Sonuçları	169
Tablo 5.30.	Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Cinsiyet İlişkisi ANOVA Sonuçları	171
Tablo 5.31.	Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Medeni Durum İlişkisi ANOVA Sonuçları	173
Tablo 5.32.	Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Yaş İlişkisi ANOVA Sonuçları	175
Tablo 5.33.	Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Eğitim Düzeyi İlişkisi ANOVA Sonuçları	177
Tablo 5.34.	Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Statü İlişkisi ANOVA Sonuçları	179
Tablo 5.35.	Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Hiyerarşik Konum İlişkisi ANOVA Sonuçları	181
Tablo 5.36.	Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Meslek İlişkisi ANOVA Sonuçları	183
Tablo 5.37.	Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Çalışma Süresi ANOVA Sonuçları	185

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Kültürü Oluşturan Unsurlar.....	10
Şekil 2. Değerler, Tutumlar ve İşle İlgili Davranışlar Arasındaki İlişki.....	17
Şekil 3. Değer Etkilerine Yönelik Bir Model	27
Şekil 4. Örgüt Değerlerinde Fikir Birliği, Grup Süreci ve Performans.....	29
Şekil 5. Allport ve Arkadaşlarının Değer Sıralaması	31
Şekil 6. Ulusal, Mesleki ve Örgütsel Düzeylerde Değer ve Uygulamaların Dengelenmesi.....	34
Şekil 7. Değerler ile Davranışlar Arasındaki İlişkiye Yönelik Teorik Model.....	44
Şekil 8. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	69
Şekil 9. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	71
Şekil 10. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı.....	72
Şekil 11. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	80
Şekil 12. Değer Tipleri ve Ana Değer Grupları Arasındaki İlişkilerle İlgili Model	104

1.BÖLÜM

GİRİŞ

İnsan; dünyayı değiştiren, dünyaya egemen olan ve değerler yaratan bir varlıktır. İnsanın yaşamında tercihlerini inandığı değerler belirler (Özden, 2005: 37). Her birimizin sahip olduğu bazı değerler vardır. Bu değerler, yaşamımızdaki olayların yönünü etkileyebilmekte, bize yön verebilmektedir (Pachella, 1986). Bu nedenle bireysel ya da örgütsel değerler ve değer sistemleri, uzun yıllardan beri farklı pek çok disiplin tarafından incelenen temel araştırma konularından biri olmuştur (Sağnak, 2004, 72).

Ekonominin tarıma dayalı olmaktan çıkarak sanayi üretiminin büyük ağırlık kazandığı bir yapıya dönüşmesi ile birlikte insanların çalışmaktan ve çalışma hayatından beklentileri, iş hayatının şekil ve kuralları, yaşantı biçimi ve toplumsal değerler değişiklik göstermiştir. Ekonomik hayatın kuralları ve onlara ilişkin normlar değişmiş, yeni iktisadi düzenin ahlak ve zihniyet anlayışları belirginleşmeye başlamıştır. Bu yeniliğin eskiden mevcut olan bazı değer ve tutumların yeniden gözden geçirilerek, aynı biçim içinde ve kurumsal uyarlamaların da etkisiyle, yeni bir içerik kazanması anlamını da taşıyabileceği (Hoselitz, 1971, TÜSİAD, 1991,5) değerlendirilmektedir.

Genel insan değerleri ile çalışma değerleri arasında bir ilişki vardır. Bu ilişki sayesinde insanların herhangi bir konu ile ilgili açıklamalarının, bir sistem içindeki diğer inanç, tutum ve değerlere bağlı olarak gelişmektedir. Böylece insan karşılaştığı olaylara anlam vermektedir (Furnham, 1987). Birey bir örgüte girerken, örgüte yapacağı katkıları ve karşılığında örgütün de bireyin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik teşvikleri ve imkânları ortaya koyması ile birey ve örgüt arasında bir “psikolojik kontrat” oluşmaktadır. Eğer bu karşılıklı “değer alış verişi” sağlıklı bir şekilde devam ederse, birey örgüte karşı olumlu tutumunu sürdürür ve bu yüksek tatmin duygusuyla devamsızlık veya işten ayrılma düşüncesinden uzaklaşmış olunabilir (Schermerhorn vd.,1994,53).

Örgütün yaşaması, çalışanların örgütte kalmalarına bağlıdır. Çalışanlar, örgüte ne kadar bağlıysa örgüt de o derecede güçlenmektedir. Örgüt, yaşamını devam ettirmek için çalışanların örgütten ayrılmasını önlemeye gayret eder. Bunu yaparken ücret arttırma, yükselme olanağı sağlama ve teşvikler sunma gibi yollar izlemektedir (Çetin, 2004, 90).

Örgütsel bağlılığı yüksek çalışana sahip örgütler faaliyetlerinde daha etkindir. Çünkü örgütsel bağlılığı güçlü çalışanların işten ayrılma, işe geç kalma, devamsızlık gibi olumsuz davranışlar sergileme olasılığı, bağlılığı güçlü olmayanlara göre daha düşüktür. Örgüt amaçlarını benimseyen ve bu amaçlara ulaşmak için kendilerinden beklenenin üstünde çaba harcayan çalışanlar, örgütün rekabet gücüne olumlu katkı sağlamaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüt hakkında çevreye olumlu izlenimler sunmaktadırlar. Bu durum da örgütün kalifiye elemanı kendisine çekmesini kolaylaştırmaktadır (Cengiz, 2000, 513-514, Angle ve Perry 1981,3).

Morrow (1983) 1969-1980 yılları arasında Social Science Citation Index'te yer alan yayınları incelemiş "commitment- bağlılık" anahtar sözcüğü altında, bağlılığa ilişkin 29 kavramın yer aldığını belirlemiştir. Buna göre, Protestan iş etiği, kariyer, iş, örgüt ve sendika kavramları ile ilişkilendirilen bağlılık ile işe katılım (job involvement), mesleki katılım (occupational involvement), örgütsel katılım (organizational involvement) gibi kavramların örgütsel bağlılık başlığı altında yer aldığını ortaya koymuştur. Protestan iş etiği odaklı yaklaşımlarda, bireyin bağlılığının dayanağı içsel ve değer odaklıdır. Kariyer temelli yaklaşımda, kişinin işi ve kariyerinin tüm yaşamındaki değeri söz konusu olmaktadır. İş odaklı yaklaşımda merkez iş iken; sendikaya bağlılıkta sendika bağlılığının merkezine yerleştirilmektedir. Bağlılığın odak noktasının, görev yapılan örgüt olması durumunda söz edilen bağlılık örgütsel bağlılık olarak nitelendirilmektedir (Morrow, 1983: 488). Bağlılık örgütler için sonuçları ve etkileri açısından önem taşıyan bir konu olarak örgütsel davranış alanında yer almaktadır ve bağlılık kavramı yazında farklı odaklar çerçevesinde incelenmektedir.

1.1. Çalışmanın Önemi

Roller, normlar ve değerler, bu üç öge örgütün bütün alt sistemlerinde bulunmaktadır (Katz ve Kahn, 1977). Bu anlamda örgüt kavramı, insanların bir takım ortak amaçlar ve değerler uğruna ortaya koydukları bir anlaşmayı ve birlikteliği ifade etmektedir (Malinowski,1990,41).

Değerler, toplumun sosyo-kültürel öğelerine anlam veren en önemli ölçütlerdir (Özensel, 2003), insan davranışlarının anlaşılmasında çok önemli bir yere sahiptir ve pek çok çatışmanın kökeninde değerlerdeki farklılıklar yatmaktadır (Lamberton ve Minor, 1995, Aydın, 2001). Değerler, toplumsal sistemlerin öğelerini bir arada tutan çimentodur (Katz ve Kahn, 1977). Değerlerin, tüm toplumsal yaşamı değerlendirmede bir ölçüt olduğu ileri sürülmesine rağmen değerlerin neler olduğu pek belirlenmeye çalışılmamıştır.

Değerler, bireylerin tercihlerinde birer filtre görevi görmektedir. Değerleri anlayabilmek, örgütlerin gücünün ve karmaşıklığının çözülmesinde temel öğedir. Değerlerin belirlenmesi ya da ölçülmesi, insan davranışlarının ve örgütsel davranış dinamiklerinin anlaşılmasına yardım etmektedir (Hall, 2002). Yönetim alanında yapılan araştırmalarda değerler iki açıdan önem taşımaktadır. Birincisi, karar alma sürecinin merkezinde değerlerin yer alması, ikincisi ise değerlerin örgütlerin kültürlerinin merkezinde yer alması ve onları etkilemesidir. Örgütlerde karar ve uygulamaları belirleyen; fiziksel sistemlerden daha çok değerler ve değer sistemleridir (İpek, 1999). Ayrıca bireylerin değer sistemlerinin bilinmesi sadece o kişi hakkında bilgi vermekle kalmamakta, aynı zamanda hem onun yaşadığı toplumun kültürü (ulusal kültür) hem de uluslararası kültürel farklılıklar hakkında da bilgi edinilmesine yardımcı olmaktadır (Uyguç, 2001).

Bursalıoğlu'nun da (2000) belirttiği gibi yönetimin asıl işinin karar vermek olması, değerlerin önemini açık biçimde ortaya koymaktadır. Çünkü karar verme süreçlerinde değerler çok önemli rol oynamaktadır. Bu yüzden yöneticilerin değerlerinin belirlenmesi ve anlaşılması çok önemlidir (Ralston vd., 1993, 251). Akbaba-Altun'a göre (2003) yönetim sürecinin her aşamasında değerlere göre

hareket etmek önemli olmakla birlikte, değerler, özellikle karar verme sürecinde, yöneticilere rehberlik etmeleri gerekliliği açısından önem taşımaktadır.

Ghiselli (1968) yapmış olduğu araştırmada, yöneticilerin bireysel değerleri ile onların etkililiği arasında ilişki olduğunu belirtmektedir (Mass, 1990, 140). Ayrıca yöneticilerin bireysel değerleri, onun durumlara bakışına biçim vermesine yardım etmekte, sorunların alternatif çözüm önerilerini etkilemekte ve son kararı mutlaka etkilemektedir. Örgüt üyelerinin bireysel değerleri de yöneticiyi etkilemektedir (Luthans, 1995, 553).

Günümüzde örgütlerin başarılı olmalarında, çevre, teknoloji, politika gibi birçok faktörün yanı sıra, örgüt üyelerinin birbirleriyle kurdukları ilişkilerin ve bu ilişkilerden doğan örgütsel bağlılık, aidiyet gibi kavramların da bilimsel olarak ele alınmasıyla mümkün olabileceği anlaşılmış (Güney, 2000), yapılan çalışmalarda bu tür psikolojik faktörlerin sayısı artmıştır. Özellikle, son yıllarda kişisel ve örgütsel performansı artıran çalışmaların merkezini örgütsel bağlılık kavramının oluşturduğu görülmektedir (Swales, 2002). Oysaki gelişen teknoloji, değişen piyasa koşulları, yeni yönetim anlayışları, artan rekabet gibi faktörler, kurumların yapılarını karmaşıklarıştırmakta, uzmanlaşma artmakta ve bunun sonucunda da çalışanlar hem kendilerine hem de işlerine yabancılaşmakta, örgüte olan bağlılıklarında da azalma görülmektedir (Vos, Buyens ve Schalk, 2005).

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003).

Örgüte bağlılık duyan çalışanlar, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyarlar. Bu üyeler ayrıca, amaçların istenen şekilde gerçekleşmesi için asgari beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterirler. Bağlılık gösteren çalışanlar, içsel olarak güdülenirler. Bunların içsel ödülleri, başkaları tarafından

denetlenen koşullardan çok, eylemin kendisinden ve başarılı sonuçlarından gelmektedir (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üzerinde yapılan bir araştırmada Oliver (1990), demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin nispi olarak daha az; örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise, örgütsel bağlılıkla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu gözlemlemiştir. Bu bağlamda, güçlü katılımcı değerler sergileyen çalışanların daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Oliver, 1990, 513-526).

Çalışanların değer profillerini bilmek, uygun örgütsel teknikleri kullanmak bakımından çok önemlidir (Turgut 1998). Grup davranışı, iletişim biçimi, etkin liderlik, karar verme gibi bazı örgütsel süreçlerin değer yöneliminden etkilendiği kabul edilmektedir (Posner ve Munson, 1979, 9-14).

1.2. Çalışmanın Amacı

Bu tez çalışmasının amacı, günümüz örgütleri için önemi oldukça fazla olan örgütsel bağlılık ile çalışanların bireysel değerleri arasındaki ilişki düzeyinin belirlemektir. Bireysel değerler dört boyutta biçimlenmiştir: kendini aşma, kendini gerçekleştirme, yeniliğe açıklık ve muhafazakârlık boyutlarında. Örgütsel bağlılık ise üç boyuttan ibaret bir olgudur: duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı.

Ayrıca, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, meslek, statü, kurumdaki çalışma süresi ve hiyerarşik konumları gibi çalışanların demografik özelliklerinin, bireysel değerler ve örgütsel bağlılık ile ilişkilerinin belirlenmesi de çalışma amacı kapsamındadır.

1.3. Çalışmanın Kapsamı ve Kısıtları

Çalışma Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesinde hizmet veren asker hastanelerini kapsamaktadır. Eğitim ve araştırma hastaneleri ile yurt dışında hizmet veren asker hastaneleri kapsam dışı bırakılmıştır.

Çalışmada daha kısa zamanda daha fazla kişiye ulaşım amaçlanmış ve maliyet açısından anket yöntemi uygun bulunmuştur. Tüm sosyal bilim alanlarında olduğu gibi, anketlerin iş yerlerinde uygulanması; katılımcıların sorulara özgürce cevap vermelerini engelleyebileceği, gerçek fikirlerini yansıtmak yerine, istedik cevapları verme eğilimlerinin olabileceği, aynı zamanda yoğun iş temposu arasında ankete gerekli zamanı ayıramayacak olmalarından dolayı sağlıklı verilerin alınamaması ihtimali, çalışma sonuçlarının geçerliğine ilişkin kısıtlar getirmiştir.

1.4. Çalışmanın Yöntemi

Bu çalışmanın hazırlanması aşamasında öncelikle araştırma konusu olan örgütsel bağlılık ile ilgili yazın taraması yapılarak farklı bilim insanlarının konuya yaklaşımları üzerinde durulmuş, çalışma kapsamında ele alınan bireysel değerler ile örgütsel bağlılık arasında ne tür ilişkilerin bulunduğu, söz konusu ilişkilerin hangi yöntemlerle sınındığı incelenmiştir.

Bireysel değerlerin çalışanın örgütsel bağlılığı üzerindeki ilişkisini inceleme amacıyla, ilgili yazından hareketle geliştirilen hipotezlerin sınanması için anket formu oluşturulmuştur. Bu amaçlarla, daha önce geliştirilmiş olan çeşitli ölçekler incelenerek, araştırmanın yapısına en uygun olduğu düşünülenler anket formunda kullanılmak üzere belirlenmiştir. Oluşturulan anket formunda çalışmada kontrol değişkeni olarak kullanılan demografik bilgilere ek olarak, çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini ölçmek için Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilmiş 30 maddelik ölçek ve bireysel değerleri ölçmek için Schwartz (1994) tarafından geliştirilmiş 54 maddelik ölçek kullanılmıştır.

Araştırmanın örneklem büyüklüğünün belirlenmesi aşamasında, asker hastanelerinin başhekim, idari amir ve başhemşireleri ve çeşitli kadrolarda görev yapan ve kurumu yakından tanıyan kişilerle görüşülmüştür. Bu görüşmeler sonucunda, araştırmanın amaç ve kapsamı da göz önünde bulundurularak, araştırma örnekleminin ana kütleyi kapsayacak şekilde, Türkiye’de faaliyet gösteren tüm asker hastanelerinde (eğitim ve araştırma hastaneleri hariç) muvazzaf olarak görev yapan çalışanlardan oluşmasına karar verilmiştir.

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesi amacıyla, Türk Silahlı Kuvvetlerinde faaliyet gösteren asker hastanelerinin başhekim, başhemşire ve idari amirleri ile yapılan görüşmeler sonucunda eğitim ve araştırma hastaneleri hariç Türkiye’de 38 asker hastanesinin hizmet verdiği saptanmıştır. Asker hastanelerin görev yapan muvazzaf personel sayısına bir takım güvenlik nedenleriyle ulaşılamamıştır. Ancak araştırma anketi belirlenen tüm hastanelere gönderilmiş, tüm personelin katılımı talep edilmiştir.

Geri dönüşümü sağlanan 516 anketten 4 tanesi geçersiz sayılmış ve 512 ankete ait veriler üzerinde çalışma hipotezlerine yönelik ilgili analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, bireysel değerler ve örgütsel bağlılık verilerini değerlendirmeden önce faktör analizi uygulanmıştır. Oransal karşılaştırmalar yanında, çalışanların bireysel değerleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi, asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerlerinin ve örgütsel bağlılıklarının demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının sınanması için ANOVA analizi, bireysel değerlerinin örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır.

1.5. Çalışmanın Planı

Altı bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümü giriş olup, bu bölümde, çalışmanın önemi, amacı, kapsamı, yöntemi ve planı hakkında bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde, bireysel değer kavramına yer verilmiş, kavramın çıkış noktası, tanımı, kavramın temelini oluşturan kuramlar, türleri, oluşumu, yönetim açısından önemi gibi konulara değinilerek kavramın tanımlanmasına çalışılmıştır. Üçüncü bölümde, örgütsel bağlılık kavramına yer verilmiş, kavramın tanımı, temelini oluşturan kuramlar, boyutları, önemi gibi konulara değinilerek kavramın tanımlanmasına çalışılmış ve bireysel değerler ile örgütsel bağlılık ilişkisi ele alınmıştır.

Dördüncü bölümde araştırma yöntemine yer verilmiş, bireysel değerler ile örgütsel bağlılık ilişkisi ile ilgili kurulan hipotezler ele alınarak, çalışmanın çerçevesini oluşturan araştırma modeli, araştırma hipotezlerinin sınanacağı

örneklemin seçimi, veri toplama aracı, anketin uygulanması, dönüş oranı ve dönüşü olan anket verilerinin analizi için uygulanan yöntemi açıklamaya yönelik bilgiler ele alınmıştır. Beşinci bölümde araştırma için sağlanan verilerin analizi sonucu elde edilen bulgular ortaya konmakta ve yorumlanmaktadır. Sonuç ve önerilerin yer aldığı altıncı bölümde ise, araştırma bulguları ve değerlendirmeler ışığında çalışmanın örgüt kuramına yaptığı katkı tartışılmakta, çalışmanın kısıtları üzerinde durularak daha sonraki çalışmalara ışık tutabilecek bir takım öneriler sunulmakta, buna ek olarak iş dünyasındaki yöneticilerin çalışmanın sonuçlarından nasıl yararlanabilecekleri açıklanmaktadır.

2. BÖLÜM

BİREYSEL DEĞER KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Çalışmanın bu bölümünde değer kavramı ele alınarak, kavramın örgüt yazınında çıkış noktası olan temel kuramlar, kavramların tanımı, önemi, özellikleri, boyutları, bireysel ve örgütsel değerlerin çalışanların tutum ve davranışlarına etkisi ele alınacaktır. Aynı zamanda yöneticilerin bireysel değerlerinin önemi ve örgütsel kararlardaki rolü, önemi, boyutları gibi konuların irdelenmesine çalışılacaktır.

İşletme birey açısından mesleki yaşamın gerçekleştirildiği sosyal ortamdır (Adler, 1983,19). İşletmelerin amaç, yönetim ve işleyişine ilişkin felsefesi, değerleri ve normları rasyonel örgüt kültürünü oluşturmaktadır (Koçel, 2003, 31).

Bilindiği gibi örgütlerin başarısı büyük ölçüde örgüt çalışanlarının kurumsal amaçlar doğrultusunda bütünleşmelerine bağlıdır. Bu bütünleşmeyi örgüt kültüründen bağımsız olarak düşünmek imkânsızdır. Bir örgütün geneline hâkim olan kültür; örgüt içerisinde çalışanların davranışlarını, iş yapış biçimlerini ve alışkanlıklarını etkilemektedir (Silverzweig ve Allen, 1976, 33).

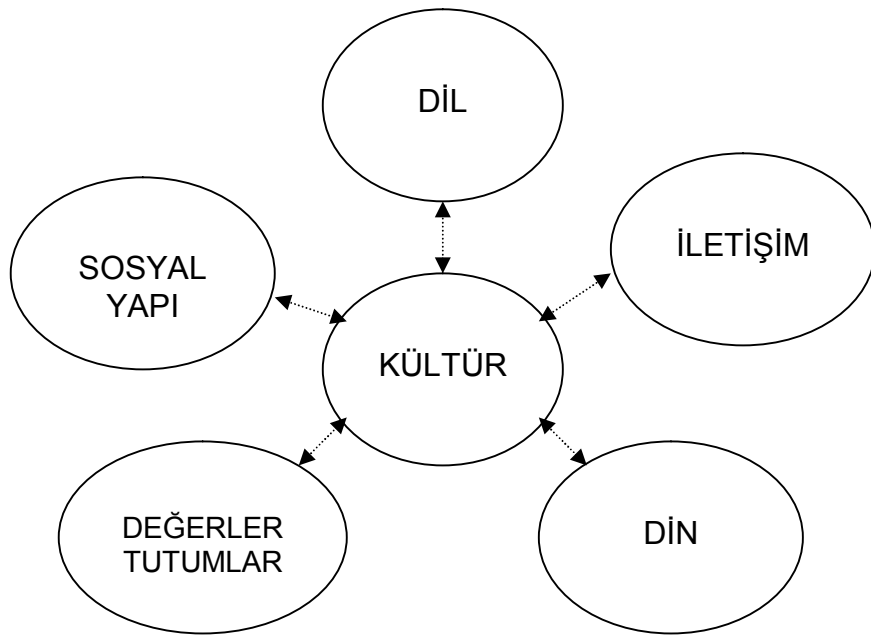
Kültür; insanların birbiriyle etkileşiminin bir sonucudur. İnsanların sosyal davranış geliştirmek ve deneyimlerini yorumlamak için kullandıkları kazanılmış birikimleridir. Bu birikim değerleri oluşturur, tutumları yaratır ve davranışları etkiler (Vern ve Kenneth, 1985, 6-7).

Pek çok kültür araştırmacısı, aşağıda tanımlanmış kültüre ilişkin özellikler üzerinde hemfikirdir (Luthans, 1989,31-32). Bu özellikler incelendiğinde kültür,

- **Öğrenilir:** kültürün kalıtsal biyolojik temelleri yoktur, öğrenilerek ve deneyimlerle kazanılır.
- **Nesilden nesile aktarılabilir:** kültür kümülatiftir ve birikimleri yansıtır, bir nesilden diğerine aktarılır.

- **Paylaşılır:** bir grubun, örgütün ya da toplumun üyeleri olarak insanlar kültürü paylaşır, bireylere özgü değildir.
- **Semboliktir:** bir kavram veya nesneyi ifade etmek için bir diğer kavram veya nesnenin kullanılması veya sembolize edilmesi konusunda insan kapasitesine dayanır.
- **Kalıplaşmıştır:** tümleşik bir yapıya sahiptir, bir parçasındaki değişim diğerinde de değişime yol açar.
- **Uyarlanabilir:** insanların değişim ya da adapte olma kapasitesine dayanır. Dolayısıyla, toplumu etkileyen dış güçlere karşılık olarak değişir.

Kültürün temel unsurları Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Kültürü Oluşturan Unsurlar

Kaynak: R.W. Griffin ve M.W. Pustay (1996), International Business: A Managerial Perspective; Addison-Wesley Publishing Company, ABD.

Sosyal Yapı: her toplumun kendine ait bir sosyal yapısı mevcuttur. Sosyal yapı, toplum içindeki bireylerin rollerini, toplumun tabakalarını ve toplum içindeki bireylerin hareketliliğini belirleyen genel bir çerçevedir (Griffin ve Pustay, 1996, 313).

Dil: Dil, kültürel grupların en temel belirleyenisidir. Çünkü toplum üyelerinin birbiriyle nasıl iletişim kuracağını belirlemesi dil ile mümkündür. Uzmanlar dünya üzerinde 3000 farklı dil ve 10.000 farklı lehçe tanımlamışlardır (Vern ve Kenneth, 1985, 20).

Dil bir kültürün duygu ve düşünce hazinesidir, dayanışma simgesidir ve kuşaktan kuşağa aktarılır. “Dil, düşünce, duygu ve isteklerin, bir toplumda ses ve anlam yönünden ortak olan öğeler ve kurallardan yararlanılarak başkalarına aktarılmasını sağlayan, çok yönlü, çok gelişmiş bir dizgedir” (Tezcan, 1997,164).

İletişim: Kültürden kültüre iletişim kurma ister sözlü ister sözsüz olsun uluslararası tüm çalışanlar için özellikle önemli bir vasıftır. Aynı kültürü paylaşan insanlar arasında bile iletişimin yanlış olabildiği düşünülduğünde farklı kültürel özellikler sahip insanların anlaşamama olasılığı büyük ölçüde artmaktadır (Griffin ve Pustay, 1996: 323). İletişimin içeriği, kültürler arasında çeşitlilik göstermektedir (Hall ve Hall, 1987, 9-10).

Din: Kültürün önemli bir unsuru olan din insan davranışını etkileyen başlıca unsurlardan biridir. Dinler hakkında edinilecek temel bilgiler insan davranışlarının neden farklılık gösterdiği konusunda ipuçları vermektedir. Farklı dinlerin farklı hayat felsefeleri vardır (Terpstra ve Sarathy, 1997,128).

Değerler ve Tutumlar: Değerler, bir toplumun üyeleri tarafından kabul edilen standartlar ve ilkelerdir. Tutumlar ise, bu değerlerin sonucu olarak ortaya çıkan eylemleri, duyguları ve düşünceleri çevrelemektedir. Değerler tutumları, tutumlar davranışları etkilemektedir (Sweney vd., 1999, 203).

2.1. Değer Kavramı

“Değer” ve “değerlerin ölçülmesi” konuları uzun zamandır sosyal bilimlerin birçok alanında araştırma konusu olmuştur. Çünkü “değer” insan davranışını anlamada önemli bir kavramdır. Değerler bireyin hayatına yön verdiği gibi onun iş yaşamı boyunca karşılaştığı karar verme, problem çözme,

iletişim, motivasyon sağlama, kişisel gelişimini sürdürme ve öte yandan yine bireydeki bütünlüğü sağlayan ilkeler olarak tanımlanabilir. Değerler bu bakımdan yaşamımızı derinden etkilerler. Tecrübe ettiğiniz gerçekliğin önemli bir parçasıdır, varoluşumuzun anlamına katkıda bulunurlar (Kilby, 1973,; Özensel, 2003, 745).

Değer kavramı Latince “kıymetli olmak” veya “güçlü olmak” anlamlarına gelen “valere” kökünden türetilmiştir (Bilgin, 1995). Farklı bilimsel disiplinler, hatta her bilim dalı içinde mevcut bulunan farklı yaklaşımlar bile değerleri çok çeşitli şekillerde ele almışlardır (Bacanlı, 2002). Değer kavramı, iyi veya arzu edilenin ya da kötü veya arzu edilmeyenin ne olduğuna ilişkin açık ya da kapalı bir biçimde ifade edilmiş düşünceler için kullanılan bir kavramdır (Pethia, 1970, 10).

Değerler bireyin yaşamındaki farklı etmenlere yüklediği önemdir (Aydın, 2001). Değer kavramı çoğu zaman, ilgiler, zevkler, tercih edilen ya da edilmeyen düşünceler, tercihler, görevler, ahlaki yükümlülükler, arzular, istekler, amaçlar, gereksinimler, hoşlanılmayanlar, cazibeler ve tercih edilen birçok yönelim ile ilgili kullanılmaktadır.

Bireyin değerleri, kültür ve topluma anlam ve önem veren ölçütlerdir (Fichter, 1994:143). Değerler, genel olarak bireyin diğer bireylerle ilişkilerinde belirli durumları tercih etme eğilimidir (Hofstede, 1991: 18); bir varlığın ruhsal, toplumsal, ahlaki ya da estetik yönden taşıdığı düşünülen yüksek ya da yararlı niteliktir (Oğuzkan, 1993); inançlar, amaçlar ve kanaatlerin toplamıdır (Arce, 2002); neyi tercih edeceğimizi ve neyi etmeyeceğimizi bulmamıza, davranışları ve olayları önem sırasına koymamıza yardım eden, fikir, düşünce ve duygu gibi sembolik kategorilerdir (Ziegler, 1970; Kuzgun, 2000).

Bireylerin yaşamına yön veren, kural görevi gören, önem dereceleri farklı olan, arzulanan amaçlardır (Schwartz ve Sagie, 2000). Değerler, bireylerin kritik durum ve olaylardaki tercihlerini gösteren çok derin psikolojik yapılardır (Nicholson,1991:2). Hangi davranışların iyi, doğru, arzulanan ya da istendik olduğunu belirten, paylaşılan ölçüt ya da fikirlerdir (Özkalp ve Kirel, 2001:123).

Değerlerle ilgili ilk ölçme çalışmaları 1928 yılında Spranger tarafından yapılmıştır. Spranger kişilerin altı temel değer tipinden birine gireceğini belirtmişti. 1937 yılında Lurie, Spranger'ın altı değer tipini somut olarak kanıtlamak için 144 madde üzerinde faktör analizi yapmıştır. Bunun sonucunda sosyal, kültür karşıtı, teorik ve dini olmak üzere dört temel, açık fikirlilik, pratiklik ve estetik olmak üzere üç alt faktör ortaya çıkmıştır. Spranger'ın çalışmaları değerler ölçeğinin ilk versiyonuna ilham vermiştir (Roy, 2003,15).

England'ın (1967) geliştirdiği bir ölçek olan Bireysel Değerler Ölçeği ise yöneticilerin bireysel değerlerini ölçmek için geliştirildiğinden iş ortamlarında daha çok kullanılmıştır. Swartz ve Bilsky (1987) ise bir değer teorisi geliştirdiler ve her bir değere ait motivasyon üzerine odaklandılar. Schwartz (1992) Değer Araştırması ise on değerden oluşan bir ölçektir. Bu değerler Güç, Başarı, Keyif, Teşvik, Kendi Kendini Yönlendirme, Evrensellik, Yardımseverlik, Geleneksellik, Uyum ve Güvenlik değerleridir. Ölçekte katılımcılara elli altı maddeyi 1'den 7'ye kadar önemine göre derecelmeleri istenir. Böylece katılımcıların bu on değere göre profili belirlenir (Roy, 2003, 25-26)

2.2. Değerin Özellikleri

Değerler, bireylerin ideal davranış tarzları ya da yaşam amaçları hakkındaki inançları olup, davranışa farklı tarzlarda rehberlik eden çok yönlü standartlardır (Rokeach, 1973). Schwartz ve Bilsky (1990), çeşitli kuramcılarının üzerinde uzlaştıkları özelliklerden yola çıkarak değerleri şöyle betimlemişlerdir:

- Değerler inançlardır. Ancak, tümüyle nesnel, duygulardan arındırılmış fikir niteliği taşımazlar; etkinlik kazandıklarında duygularla iç içe geçerler.
- Değerler bireyin amaçlarıyla (eşitlik gibi) ve bu amaçlara ulaşmada etkili olan davranış biçimleriyle (hakbilirlik, yardımseverlik gibi) ilişkilidirler.
- Değerler, özgül eylem ve durumların üzerindedirler. Örneğin, itaatkârlık değeri, işte ya da okulda, aileyle, arkadaşlarla ya da tanımadığımız kişilerle olan ilişkilerimizin tümünde geçerlidir.

- Değerler, davranışların, insanların ve olayların seçilmesini ya da değişimini yönlendiren standartlar olarak işlev görürler.

Bireylerin sahip olduğu değerler insanın eylemlerini yönlendirmediğinde anlamsızdır. Eğer bir insan inandığı değerler doğrultusunda eylemde bulunmaya gönüllü değilse, bu inancı onun yaşam tarzını, düşünüş ve duygularını etkilemiyorsa bu değerler duvarda asılı boş sözlerden ibaret kalmaktadır (Özden, 1998). Aslında yukarıda sıralanan bazı özellikler değerlerin özellikleri hakkında bilgi vermektedir. Rokeach (1973, 5-10) değerlerin özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Süreklidir,
- İnançlar ile ilgilidir,
- Davranışlar ya da son kararlara referans olurlar,
- Tercih edilen durumlarla ilgilidirler,
- Bireysel ya da toplumsal anlayışla ilgilidirler.

Değerlerin sahip oldukları özellikler daha önceki bölümlerde verilen değer tanımları kısmında da geçmektedir. Ancak değerlerin sahip oldukları özellikler toplu olarak görmek istenildiğinde bu özellikleri aşağıdaki gibi özetlemek olanaklıdır. Silah (2000) değerleri, kültürün bir parçası olarak görmekte ve değerlerin kültüre ve topluma anlam veren ölçütler olduğunu ileri sürmektedir. Silah'a göre (2000) değerler aşağıdaki özelliklere sahiptir:

- Değerler paylaşılırlar,
- Değerler ciddiye alınırlar,
- Değerler coşkuyla birlikte bulunurlar,
- Değerler soyutlanabilirler,
- Değerler kalıcıdır,
- Değerler bir inançtır,
- Değer bir tercihtir.

Değerler, dünyaya ve diğer insanlara bakış açımızı etkilemektedir ve büyük oranda bireylerin inançları ile ilgilidir. Değerler kaçınılmazdır, bireyler mutlaka onlar arasından seçim yapmak zorundadır. Değerler bireylere, düşüncelerini, mesleki yargılarını oluşturmada yardım etmekte ve tutumlarını ve eğilimlerini desteklemektedir (Everard, 1995,131).

2.3. Değerlerin Kökeni

Genel olarak bireylerin sahip olduğu ahlaki ilkelerin altında o toplumdaki değerler ve değer yargıları bulunmaktadır. Bunlar bireylerin ahlaki değerlendirmelerinin en üst düzeydeki belirleyicileridirler (Trusted, 1998: 11). Bireysel değerlerin kaynağı, aile, arkadaşlar, öğretmenler ve yakın etkileşim içinde olunan diğer bireyler olabilmektedir. Değerler aynı zamanda kültürden ve tecrübelerden de kazanılabilirler ve çocukluk döneminin ilk zamanlarında oluşmaktadırlar (Schermerhorn, 1996:136).

Değerlerin gelişiminde ailenin önemli etkisi olmaktadır. Kinnane ve Pable (1962) yaptıkları araştırmada aile ortamı ile çocuğun meslek değerleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmaya göre çocuk ne derece para ve lükse önem veren bir ortamda yetişmişse o derece maddeci olmakta ve paraya, maddi değerlere o derece önem vermektedir. Aile sosyoekonomik yönden ne derece gelişmiş durumda ise çocuk aile imajını korumak için kendini o denli baskı altında hissetmekte ve saygınlık sağlayacak mesleklere yönelmektedir (Kuzgun, 2000).

2.4. Değer ve Kültürel Öğeler

Değer soyut bir kavram olduğu için belirlenmesi çok zor görünmektedir. Bundan dolayı değerlerin diğer kültürel öğeler ile ilişkilerinin açıklanması, değerlerin anlaşılmasını ve ortaya konmasını kolaylaştıracaktır. Bu nedenle değerlerin tutum, inanç, norm, varsayım ve ilgi gibi kavramlarla ilişkilerinin açıklanmasının faydalı olduğu yargısı yaygındır. Böylece değerler daha somut bir hale getirilebilecektir.

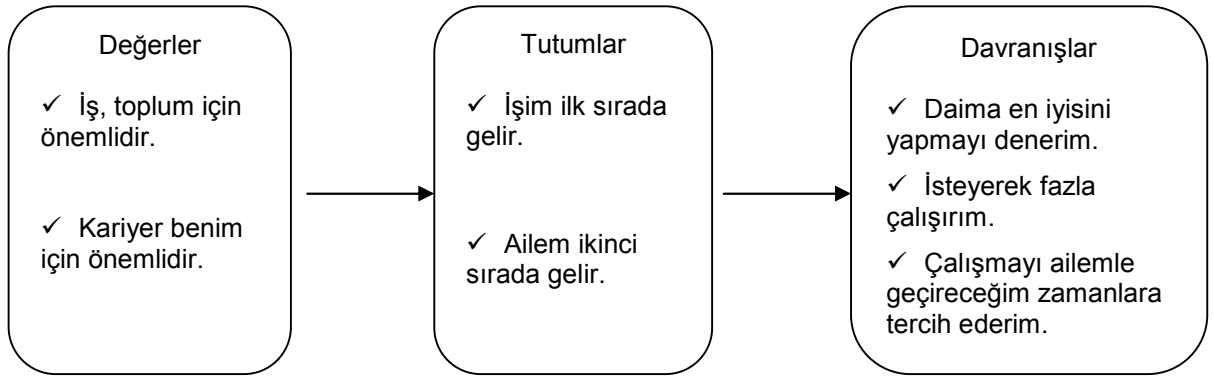
2.4.1. Değer ve Tutum İlişkisi

Değerler ve tutumlar birbiri ile çok yakından ilgili olan kavramlardır. Bu yüzden genellikle aynı yapı içinde ele alınmaktadır. Antropologlar genellikle değer kavramını kullanmayı tercih ederken, psikologlar 1930'larda tutum kavramını kullanmayı tercih etmişlerdir. Ancak son yıllarda değer kavramı tek başına kullanılmaya başlamıştır (Kilby, 1993,38).

Tutumlar, bireylerin nesnelere, olaylar ve kişiler ile ilgili olarak sahip olduğu inançlar, duygular ve davranışsal eğilimlerdir (Aldag ve Stearns, 1990, 389). Tutumlar, nesne ya da durumlarla ilgili tercih tarzları hakkındaki inançların bir örgütlenmesi olarak tanımlanabilmektedir (Rokeach, 1972,112; Hofstede, 1998, 478).

İnançlar ve tutumlar çoğu zaman, idealleri kuşatacak şekilde bir birleşim olarak kullanılmakta ve değer olarak adlandırılmaktadır. Çoğu zaman değerler, kişisel yükümlülük ve tutarlılık sağlayan birçok tutumun toplamıdır (Hunsaker ve Cook, 1986, 132). Bireylerin önemli olarak düşündüğü şeyler, yani değerler tutumları ve davranışları etkilemektedir (Robbins, 1994).

Değerler tutumlar için bir rehber rolü oynamaktadır (Güngör, 1998). Tutumlar, değişmeye karşı oldukça dirençlidirler. Genellikle yeni bir gerçek karşısında kolayca değişmez ve bu açıdan yeni bilgilerle karşılaştırıldığında daha karmaşıktırlar (Freedman vd., 2003). Değerler, tutumlar ve işle ilgili davranışlar arasında Şekil 2'deki gibi bir ilişki vardır.



Şekil 2. Değerler, Tutumlar ve İşle İlgili Davranışlar Arasındaki İlişki

Kaynak: Schermerhorn, J. R. (1996). Management and Organizational Behaviour. New York: John Wiley & Sons.

Şekil 2’de de görüldüğü gibi değerler, tutumlar ve işle ilgili davranışlar arasında yakından bir ilişki vardır. Yukarıda da görüldüğü gibi işini ve kariyeri ön planda tutan bir değere sahip olan birey bunu tutumlarına, “işim ilk sırada gelir” ya da “ailem ikinci sırada gelir” şeklinde yansıtmaktadır. Bireyin bu değer ve tutumlarının iş ile ilgili davranışlara yansımaları ise, bireyin daima en iyisini yapmaya çalışması, isteyerek fazladan çalışması ya da çalışmayı ailesi ile geçireceği zamanlara tercih etmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır.

2.4.2. Değer ve İnanç İlişkisi

İnançlar, gerçeğin şimdi ve geçmişte nasıl olduğuna ilişkin bireyin bilgilerinden oluşmaktadır. Diğer bir deyimle inançlar, bireyin çevresiyle ilişkisinde edindiği bilgi birikimleridir (Trompenaars, 1993). Rokeach’a göre (1973, 7) değerler var olan üç inanç tipinden bir tanesidir. Bu inanç sistemlerinden bir tanesi *demografik ya da varoluşçu* inançlardır. Bunlar doğruyu ve yanlışlığı belirleme kapasitesine sahiptir. İkincisi *değerlendirici* inanç tipidir ve bunlarla iyi kötü değerlemesi yapılır. Üçüncüsü ise *örf ve adetlerle yaşamımıza yerleşmiş* olan inançlardır. Bu tür inanç ile bazı davranış şekilleri veya yaşam amaçlarının arzu edilir ya da edilmez olduğuna karar verilir. Değerler de bu üçüncü tür inançlardandır.

Değerler birer inanç olmaları bakımından, bireyin dünyasının belli bir kısmıyla ilgili anlayış, duygu ve bilgilerimizin bir birleşimi demektir. Fakat değer inancın özellikli bir şekli olması itibariyle ondan daha yukarıda bir zihin örgütlenmesidir. Şöyle ki bir değer bir tek inanca değil, bir arada örgütlenmiş olan bir grup inanca tekabül etmektedir (Güngör, 1998).

2.4.3. Değer ve Norm İlişkisi

Kurallar ile ilgili öğeler arasında en önemlileri normlar (özellikli zorunlu istekler, talepler, beklentiler, kurallar) ve değerlerdir (cazibe ölçütleri) (Williams, 1979,15). Sosyal hayatta insanların ve grupların tavır ve hareketlerinin örgütlendiği kurallara ve otoriteyi belirten standartlara sosyal norm denmektedir. Sosyal normlar, akılda tutulan ve insanların tavır ve hareketlerine sınırlar koyan standartlar, soyut örneklerdir (Dönmezer, 1994).

Norm kavramı, doğru-yanlış ayrımıyla ilgili davranış beklentisine işaret etmektedir. Örgütsel yaşamda ise normlar uyulması gereken çalışma kurallarıdır. Bir örgütte hangi tür çalışma davranışlarının onaylandığı ya da onaylanmadığı o örgütün çalışma normlarına ilişkin bilgi vermektedir (Bozkurt, 1996). Lunenberg ve Ornstein'in (2000, 60) da belirttiği gibi normlar, iş gruplarındaki davranış standartlarıdır. İş gruplarındaki davranışlarda, grup normlarının onaylanması önemlidir. Hâkim değerler, örgüt üyelerince benimsenen ve uyulması beklenen paylaşılmış değerlerdir.

Değerler tavır ve hareket normları ile aynı şeyler değildirler. Normlar, belirli şartlar içerisinde, toplum üyelerinin neleri yapıp neleri yapamayacaklarını göstermektedirler. Değerler ise, belirli durum ve şartlardan bağımsız olan ve arzu olunanı gösteren standartlardır. Normlar çoğu zaman değerleri cisimleştirirler, fakat değerler, normlara göre daha geneldirler (Dönmezer, 1994).

Değerler ile normlar arasındaki farklılığı göstermenin üç yolu vardır. Birincisi, değerler davranışlara ve son kararlara referans olurken normlar sadece davranış tarzlarıdır. İkincisi, değerler özellikli durumlarda geçerli olurken

normlar, özellikli durumlardaki özellikli davranışlara reçete görevi görmektedir. Üçüncüsü ise, değerler daha fazla kişisel ve içsel iken normlar üzerinde fikir birliği sağlanan ve dışsal öğelerdir (Rokeach, 1973,19).

2.4.4. Değer ve Varsayımlar İlişkisi

Varsayımlar tanımlanması ve çalışılması en zor olan kültürel öğedir. Hatta örgüt çalışanları tarafından bile doğrudan bilinmesi ya da fark edilmesi oldukça zordur (Gizir, 2003). Varsayımlar başlangıçta benimsenmiş değerler olarak ortaya çıkan öğrenilmiş tepkiler şeklindedir. Ancak değerler davranışlara dönüşmeye, davranışlar da sorun çözümede başarıya ulaşmaya başladığında temel varsayımlar haline gelmektedir. Varsayımlar ön kabuller haline geldiğinde ise bilinçaltına yerleşmektedir. Ön kabul haline gelmiş varsayımlar, benimsenmiş değerlere göre daha az tartışılmakta ve kıyaslanmaktadır. Bu anlamda varsayımlar değerlerden daha güçlüdür (İpek, 1999).

2.4.5. Değer ve İlgi İlişkisi

İlgiler, meslek ya da hobileri kapsayan eylemleri düzenlemektedir. Balık tutmak, öğretmek, dağa tırmanmak, fizik, felsefe, sosyoloji buna örnek olarak verilebilir. İlgiler, insanları güdüleyen konuların, ilgilerle ilgili duyguların, eylem ya da nesnelere ilgili gerekliliklerin, özellikli formlarıdır. Değerler, iki yönden ilgiler ile ilişkilidir. Birincisi ilgiler değerleri üretebilir, ikincisi ise bunun tersine değerler ilgilerin temeli olabilir (Kilby, 1993, 44).

Değerler gereksinimlerden kaynaklansalar da değerler ile gereksinimler aynı şeyler değildir. Değerler bazı gereksinimlerin doyumuna öncelik veren ve yol açan, bazılarını ise bastıran bir tercih çerçevesidir (Kuzgun, 2000).

2.5. Değerlerin Oluşumu

Değer sistemlerinin ya da sosyal değerlerin bireylerde ilk ne zaman gözlendiği konusunda psikologlar arasında fikir birliği yoktur. Hayatın ilk birkaç yılında, değer benimsenmesi ile kişilik formasyonu arasındaki ilişkinin birçok yönü, denevciler ve klinisyenler tarafından keşfedilmemiştir (Ünal, 1981).

Bundan dolayı değerlerin edinilmesi ya da oluşumu ile ilgili olarak farklı kuramlar ortaya çıkmıştır. Bu kuramlar, psikodinamik kuramlar, davranışsal kuramlar, insani kuramlar ve bilişsel kuramlardır (Carlton, 1995, 40).

2.5.1. Psikodinamik Kuramlar

Psikodinamik kuramların temel varsayımlarından bazıları şunlardır (Carlton, 1995):

- Kişilikler temelde, sosyal çevrelerine aykırıdır. İnsanlar, doğa ve toplumları ile savaş halindedir.
- İçgüdü'nün ve arzunun frenlenmesi için gayret göstermek kaçınılmaz bir şekilde, insanların doğal eğilimlerinin bastırılmasına ve önlenmesine yol açmaktadır.
- Bu durum, insan bilincinin yarısının gölgesi, belli belirsiz, belirlenmesi zor bir şekil almasını sağlamakta ve insanın arzularının uygun bir şekilde sürgüne gönderilmesini sağlamaktadır.
- İnsan kişiliği aşama aşama ya da bölüm bölüm gelişmektedir.

Freud'a göre buzdağının görünmeyen bu kısmı insan kişiliğinin görünmeyen büyük kısmını oluşturmaktadır. Bu anlamda hiçbir davranış, nedensiz olarak ortaya çıkmamaktadır. Ancak insan gerçekte, davranışlarına yön veren psikolojik süreçlerin işleyişinden habersizdir (Aydın, 2000).

2.5.2. Davranışsal Kuramlar

Davranışsal kuramlar gelişimi, psikodinamik kuramlarda olduğu gibi, evreler halinde gerçekleşen süreksiz bir ilerleme olarak değil, evresel olmayan kesintisiz ve sürekli bir ilerleme olarak görmektedir. Davranışın altında yatan bilinçdışı dürtülerle ilgilenmeyen davranışçılar, davranışı biçimlendirmede çevresel etkilerin rolüne vurgu yapmaktadır (İnanç, Bilgin ve Atıcı, 2005). Davranışsal kuramlar, aslında determinizmin başka bir şeklidir. Ancak araştırma odağı farklıdır. Nasıl Freudcu görüş buzdağının görünmeyen kısmı (örneğin

davranış gözlemi) ile ilgili ise davranışsal kuramlar da gerçek çalışma alanı yani davranışlar ile ilgilidir (Carlton, 1995).

2.5.3. İnsani Kuramlar

İnsani kuramlar hem Freud'un içgüdü modeline hem de öğrenme kuramlarının çevresel belirleyicilik görüşüne karşı çıkmaktadır (İnanç, Bilgin ve Atıcı, 2005) ve bu memnuniyetsizlikten dolayı ortaya çıkmıştır (Carlton, 1995). İnsan doğası ile ilgili olarak çok olumlu ve iyimser bir görüşe sahip olan insani kuramcılarda göre bireyler, sembol kullanma ve soyut düşünme konularında üstün yeteneklere sahiptir. Bundan dolayı insanlar, üst düzeyde seçimler yapabilirler, davranışlarının sorumluluğunu üstlenebilir ve kendini gerçekleştirmiş kişiler olarak gizilgüçlerini harekete geçirebilirler (Carlton, 1995; İnanç ve diğerleri, 2005).

Maslow (2001), insani psikolojinin temel kitabı olarak kabul edilen "İnsan Olmanın Psikolojisi" adlı eserinde, bu yaklaşımın temel varsayımlarını sıralamıştır. Bunlardan bazıları şunlardır (Maslow, 2001):

- Her bireyin, biyolojik bir temel dayanan, bir dereceye kadar doğal, esas, verili ve sözcüğün dar anlamıyla değiştirilemez ya da değişmez bir içsel doğası vardır.
- Her birey, bir bölümü kendine özgü, bir bölümü de tüm insanlıkla ortak olan bir içsel doğaya sahiptir.
- İçsel doğanın bilimsel açıdan incelenmesi ve keşfedilmesi (yaratılması değil) olanaklıdır.
- Bu içsel doğanın temelde ya da zorunlu olarak kötü olmadığı söylenebilir.
- Bireylerin içsel doğası kötü değil, tersine iyi ya da nötr olduğu için açığa çıkarılmasının desteklenmesi seçilecek en iyi yoldur.
- İnsanların temel içsel doğası hayvanların içgüdülerinin tersine, güçlü, egemen ve yanılmaz değildir.

2.5.4. Bilişsel Kuramlar

Bilişsel kuramlar, öncelikli olarak biyolojik belirleyiciler, ruhsal güç ve sosyal baskı ile ilgili değildir. Bilişsel kuramlar bunların yerine, insanların soyutlama yollarının önemi, bilgi süreçleri, günlük karar verme süreçlerinin kullanılmasına vurgu yapmaktadır (Carlton, 1995). Ancak kesin olan bir konu vardır ki o da değerlerin toplum içinde kazandırıldığıdır. Çünkü bireylerin sosyal değerlerinin gelişiminde en belirgin faktörün, bireyin evi ile hayatı olduğu görülmektedir (Ünal, 1981). Değerlerin oluşturulması ya da şekillendirilmesi, ebeveynlerce, öğretmenlerin mesleki uygulamalarınca, yöneticilerin liderliği ile olmaktadır ve bu insani olayların güçlü bir aracıdır (Everard, 1995:133).

Değerler, bireylerin çevresinde bulunan insanlarla kurmuş oldukları ilişkilerle öğrenilmektedir. Bunun dışında bireylerin içinde yaşadıkları toplumun kültürel yapısı da bireylerin belirli değerlerle donatılmasını sağlamaktadır (Özkalp ve Kirel, 2001,123).

2.6. Değer Sistemleri

Değerler taşıdıkları öneme göre kendi aralarında sıralanabilmektedir. Sıralanmış bir değerler kümesi, değer önceliklerini belirleyen bir sistem oluşturur (Kuşdil ve Kağıtçıbaşı, 2000, 60). Değer sistemleri, sosyal yaşamdaki önemli öğelerdir. Toplumun üyeleri sürekli olarak, nesne, olay ve olgular arasında, kişiler arasında ve eylemler arasında tercih yapmak zorundadırlar. Bu tercihler büyük oranda öğrenilmiş olan değer sistemleri ile ilgilidir (Goodman, 1967,45).

Rokeach (1973) öncelikle değerlerin “değer sistemi” içerisinde örgütlendiğini belirtmektedir. Robbins’e (1994) göre ise değer sistemleri kişinin değerlerinin göreceli önemlerini temsil etmektedir.

Bireysel değerler değiştiği gibi örgütsel değerler ya da iş değerleri de değişebilmektedir. Son yıllarda iş değerlerinde değişimler olduğu görülmektedir (Aldag ve Stearns, 1990:390). Rokeach’a (1973) bunu şöyle açıklamaktadır:

“Eğer değerler değişmeyip tamamen aynı kalsaydı, bireysel ve sosyal değişim olanaklı olmazdı. Bunun aksine, eğer değerler tamamen değişir niteliğe sahip olsaydı, bu sefer de, toplumun ve bireyin sürekliliği imkânsız hale gelirdi.”

2.7. Değerin İşlevleri

Değerler ya da değer sistemleri, içinde buldukları kültürel yapı bağlamında belli bir takım fonksiyonları yerine getirmektedir. Fichter'e göre (1990:1996) değerler aşağıdaki işlevleri yerine getirmektedir (Özensel, 2003, Silah, 2000):

- Değerler kişilerin ve birlikteliklerin sosyal değerlerinin yargılanmasında hazır birer araç olarak kullanılırlar. Böylece bireyler kendilerini ya da diğer bireyleri ödüllendirebilir ya da cezalandırabilirler. Bu anlamda değerler, bireylerin diğer insanların gözünde nerede olduğu ile ilgili bilgisinin olmasına yardım etmektedirler.
- Değerler kişilerin dikkatini istenilen, yararlı ve önemli olarak görülen maddi kültür nesnelere üzerinde odaklaştırırlar. Diğer insanların davranışlarının tahmin edilmesinde kullanılırlar. Böylece bireylere amaç ve yön verebilirler.
- Her toplumdaki ideal düşünme ve davranma yollarını değerler işaret ederler. Değerler, toplumda sosyal olarak kabul edilebilir davranışların şemasını gösterirler. Böylece bireyler davranış ve düşüncelerini en iyi hangi yollarla gösterebileceklerini kavrayabilmektedirler.
- Değerler, bireylerin sosyal rollerini seçmesinde ve gerçekleştirmesinde rehberlik ederler. İlgi yaratır, cesaret verirler. Böylelikle bireyler, çeşitli rollerin gerektirdiklerinin ve beklentilerin, bir takım değerli amaçlar doğrultusunda işlediğini kavramış olmaktadır.
- Değerler sosyal kontrol ve baskının aracıdır. Değerler bu yolla bireyleri gelenek, görenek, töre ve adetlere uymaya yöneltirler; doğru şeyleri yapmaya yüreklendirirler. Ayrıca onaylanmayan

davranışları da engellerler. Yasaklanmış olan davranışlara işaret eder ve bu yasakların ihlal edilmesinden doğan utanma, suçluluk gibi duyguların kolayca aşılabılmesine yardım ederler.

- Değerlerin dayanışma aracı olarak da işlevi vardır. Değerler grupların toplu eylemlerde bulunmalarını sağlarlar ve dayanışmanın aracı olarak işlev görürler. Çünkü bireyler aynı değerlere sahip olan kişilerle bir arada olmayı tercih etmektedirler. Bu anlamda değerler, toplumun ve grubun bütünleşmesine katkıda bulunurlar.

Yukarıda belirtilen maddelerde de görüldüğü gibi değerler, toplumsal yaşamda güçlü yaptırımları olduğu gibi grup hareketleri ve sosyal rollerin belirlenmesinde de etkin güce sahiptir.

2.8. Değerlerin Sınıflandırılması

Değerlerin tanımlanması konusunda yaşanan güçlük değerlerin sınıflandırılmasında da yaşanmaktadır. Çünkü gerek değerlerin tanımlanması, gerek temel değerlerin belirlenmesi gerekse de değerlerin sınıflandırılması konusunda çok farklı görüşler bulunmaktadır.

Güngör (1998) değer çeşitlerini “ahlaki, ekonomik, siyasi, dini, estetik, sosyal, bilimsel” değerler olmak üzere yedi kategoride toplamıştır. Fernandes (1999:4) ise değerler ile ilgili olarak yapmış olduğu çalışmada değerleri daha ayrıntılı gruplandırarak sekiz başlık altında incelemiştir: Etik değerler, organik (canlı) değerler, dinlenme ile ilgili değerler, ekonomik değerler, politik değerler, bireysel değerler, entelektüel değerler, manevi değerler. Değerler konusunda araştırma yapan yazar Forest (1973) yaptığı çalışmada değerler ile ilgili olarak yedi kategori önermektedir. Bunlar; sosyal-psikolojik, ekonomik, psikolojik ve sağlık, sosyopolitik, eğitim, çevre ve doğal kaynaklar, çevreyle ilgili ilişkililerdir. Yukarıda verilen kategoriler genel olarak değer sınıflandırmalarıdır ve bunları çoğaltmak olanaklıdır. Ancak genelde bu sınıflandırmaların hemen hemen birbirine benzediği, küçük farklılıklar olduğu söylenebilir. Örgütsel yaşamdaki değerler ile ilgili sınıflama ise Başaran (1992a) tarafından yapılmıştır.

Başaran (1992a) örgütteki değerleri, *öz* (evrensel), *özel* (birim ya da kümelerce geliştirilen), *seçimlik* ve *geçici* değerler olmak üzere üçe ayırmıştır. *Öz değerler*, bir ulusun büyük çoğunluğunca benimsenen değerlerdir. *Öz değerler* bir bakıma evrenseldir de. Bu yüzden *öz değerler* kültürün çekirdek değerleridir. *Özel değerler*, *öz değerlere* uygunluk göstermekle birlikte, bir yöreye, bir mesleğe, ulusu oluşturan toplumlardan birine göre kimi ayrılıklar gösteren kültür değerleridir. *Seçimlik* ve *geçici değerler* ise, *öz* ve *özel değerlere* uyan, ama bunlardan özelde ayrılan değerlerdir (Başaran, 1982, 1992a).

Burada yapılan kuramsal açıklamalarda tercih edilen sınıflamada, değerlerin en üst düzeyinde yer aldığı kabul edilen evrensel değerlerden aşağıya doğru bir sınıflama tercih edilmiştir. Bunun tercih edilmesinin sebebi araştırmanın amacına uygun olan kavramlara daha çok yer verilmek istenmesidir.

2.8.1. Evrensel Değerler

Hem felsefeciler hem de sosyal bilimciler toplumdaki bütün insanların bir takım ortak değerlere sahip oldukları konusunda birleşmektedir. Bu değerler evrensel değerler olarak adlandırılmaktadır. Çünkü bu değerler evrensel toplumun problemlerinden kaynaklanmaktadır (Kilby, 1993,27). Evrensel değerler dünyanın neresine gidilirse gidilsin geçerli olan ve paylaşılan değerlerdir. Evrensel değerler Kluckhohn ve Strodtbeck (1961) tarafından formüle edilmiştir. Kluckhohn ve Strodtbeck bu konu ile ilgili beş evrensel soru belirlemiştir (Fernandes, 1999,3; Kilby, 1993,27).

- Doğuştan gelen insan doğasının özellikleri nasıldır?
- İnsanların doğa ile ilişkileri nasıldır?
- İnsan yaşamının geçici odağında ne vardır?
- İnsan eylemlerinin şekli nasıldır?
- İnsanların diğer insanlar ile ilişkilerinin şekli nasıldır?

Kluckhohn (1961) yukarıda yer alan sorulara verilen yanıtların değer döngüsü kavramını ortaya çıkardığını ileri sürmektedir (Kilby, 1993, 27). Evrensel

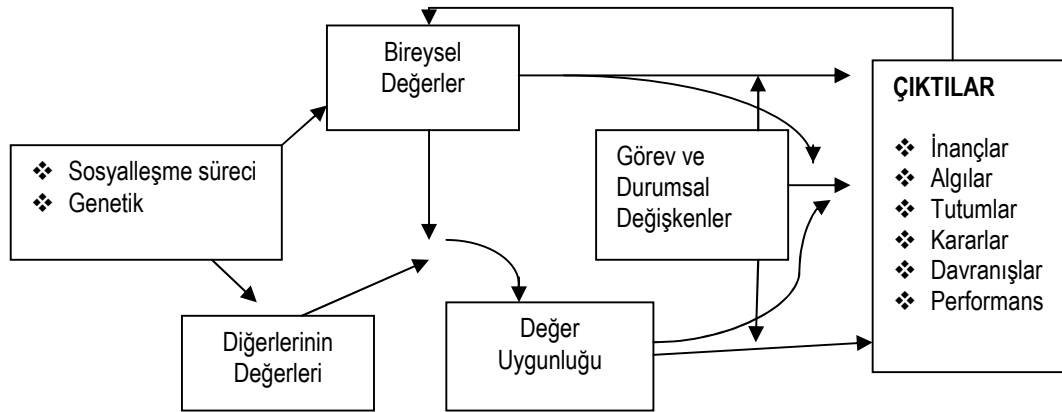
değerler yalnız bir örgütte değil, başka örgütlerin çalışanlarının da, yalnız bir kültürün değil başka kültürlerin insanların çoğunluğunca benimsenen değerlerdir (Başaran, 2000a).

Değerlerin çoğu grup, topluluk ya da toplum tarafından ortaklaşa kullanılmaktadır. Değerler kültürün büyük bir bölümünü oluşturmaktadır (Arce, 2002). Ancak bütün dünyada paylaşılan değerler de vardır. Örneğin, insan onuru, temel haklara saygı, iyi vatandaşlık gibi değerler bunlar arasında sayılabilir (Dumas ve Blodgett, 1999).

2.8.2. Bireysel Değerler

Bireysel değerler kavramı, idealleri, kavramları ve bireyin yaşamında önem verdiği öğeleri anlatmaktadır. Değerler, bütün yaşamı ve tutumları, ilkeleri ve kişilikten kaynaklanan değerli şeyleri etkilemektedir. Değerler aynı zamanda bireylerin dünyaya bakış açıları ile bütünleşmekte ve önceliklerini belirlemektedir (Hostetter, 2003,13).

Bireysel değerler kültürün ya da sosyal sistemin ürünü olarak kabul edilmektedir. Çünkü kültür, bireylerin davranışlarını onlara aşıladığı ve öğrettiği değerler aracılığı ile etkilemektedir (Uyguç, 2001). Güngör'e (1998) göre bireylerin ilk sırada tercih ettikleri değerler dışındaki değerler, bireyin gerek psikolojik gerekse sosyal açıdan mutluluğu için vasıta konumundadırlar. İşte bu noktada değerlerin "amaç değerler" ve "araç değerler" olmak üzere iki kısma ayrıldığı görülmektedir. Bu ayrım Rokeach (1973, 1979) tarafından yapılmıştır. Lamberton ve Minor'a göre de (1995) bireysel değerleri aracı ve sonul değerler olarak ikiye ayırmak olanaklıdır (Aydın, 2001). Yapılan bu sınıflamadaki aracı ve sonul değerleri birçok kaynaktan amaç ve araç değerler olarak görmek olanaklıdır.



Şekil 3. Değer Etkilerine Yönelik Bir Model

Kaynak: Meglino, M. ve Ravlin, E.C.(1998), "Individual Values In Organizations: Concepts, Controversies and Research", Journal of Management, Vol.24, No.3, 366.

2.8.2.1. Temel Değerler

Lamberton ve Minor'a göre (1995) temel değer şunlardır: Rahat bir yaşam, heyecan verici bir yaşam, başarı, barışçı bir dünya, güzel bir dünya, eşitlik, aile güvenliği, özgürlük, mutluluk, içsel uyum, olgunlaşmış aşk, ulusal güvenlik, yaşamdan zevk alma, kurtuluş, kendine saygı, bilgelik (yaşamı anlama), bağımsızlık (Aydın, 2001). Temel değerler için içsel değerler kavramı da kullanılmaktadır. İçsel değerler, bir başka amaç için araç olmayan, amacı kendinde olan değerler için kullanılmaktadır (Büyükdüvenci, 2002).

2.8.2.2. Araçsal Değerler

Lamberton ve Minor'a göre (1995) araçsal değerler şunlardır: Hırs, açık fikirlilik, yeterlik, neşe, düzen ve temizlik, cesaret, bağışlayıcılık, yardımseverlik, hayalcilik, dürüstlük, mantıklılık, sevecenlik, uyum ve itaat, nezaket, sorumluluk, özdenetim (Aydın, 2001). Araçsal değerlere, çaba, gayret, yetenek, neşeli olmak, öz cesaret, bağışlama, yardımseverlik, dürüstlük, entelektüellik, sevgi, itaat, nezaket, sorumluluk, öz denetim, temizlik gibi değerler örnek olarak verilebilir (Rokeach, 1973).

2.8.3. Toplumsal Değerler

“Belirli bir kültür içinde değerler, belirli bir hiyerarşi veya önem derecesine göre organize olurlar. Bu hiyerarşi, değerlerin önem derecesine, sistem içindeki değerlerin sağlamlığına ve sosyal davranışı etkileme gücüne göre belirlenir. Hiyerarşik olarak daha yukarıda olan değerler, daha aşağıda olan değerlere göre daha önemli, daha sağlam ve değişime dirençlidirler ve toplum tarafından daha fazla kabul edildikleri için de sosyal kontrol açısından daha çok kullanılırlar. “**Çekirdek değerler**” (**core values**) olarak isimlendirilen bu değerler, değer hiyerarşisi içinde değerlerin birbirlerine göre daha aşağı veya yukarı sıralanmalarını ve sosyal kontroldeki etkilerini temsil ederler” (Lachman vd., 1994, 41).

2.8.4. Örgütsel Değerler

Değerler sadece bireysel düzeyde değil aynı zamanda örgütsel düzeyde de gelişmektedirler (Aydın, 2001). Örgütsel düzeyde değerler, örgüt kültürü olgusunun ölçülebilir bir ögesi olarak kavramlaştırılmıştır (McDonald ve Gandz, 1991; Sağnak, 2004). Bu anlamda örgütler de aynı insanlar gibi, değerlere ve bu değerlerin oluşturduğu bir değerler sistemine sahiptir. Birçok örgütte örgüt üyeleri kabul edilebilecek ya da kabul edilemeyecek örgütsel davranışlar hakkında algıya sahiptirler (Pang, 1994).

Değerler, örgütte neyin önemli olduğunu göstermektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001). Değerler, çoğu zaman belirsiz olarak kullanılan kavramlardır. Ancak bir örgütteki karar verme süreçlerinin çözümlenebilmesi için ilk önce o örgütteki amaçların ve değerlerin ne olduğunun saptanması gerekmektedir. Bireylerin değerleri, karar verme süreçlerinde birincil öneme sahiptir (Clemen, 1996, 19).

Örgütün temel değerleri, örgütün temel felsefe ve ideolojisinin anlatımıdır (Clark, 1992, 202). Deal ve Kennedy (1982) değerleri bir örgütün temel kavram ve inanları olarak tanımlamakta ve değerlerin örgüt kültürünün kalbi olduğunu belirtmektedir (Gizir, 2003). Bu şekliyle, çalışanlara rehberlik etmektedir.

Örgütsel düzeyde değerler örgüt üyelerinin farklı durumlar, roller, nesnelere ve insanlar hakkındaki değerlendirmelerdir. Değerler örgütün genel amaçlarını, ideallerini, standartlarını ve uygulamalarını yansıtmaktadır. Değerler örgütü tanımlar, amaçlarını belirler ve başarı ölçütlerinin temelini oluştururlar (İpek, 1999).

Değerler bir bakıma örgütsel kuralları belirleyen ve örgüt üyelerinin eylemlerini düzenleyen güçlü paradigmalardır (Fairholm, 1994: 15). Örgütlerin kültürel değerleri toplumun inançlarına dayanmaktadır. Örgüt toplumun kültüründen çalışanları eliyle getirdiği bu değerleri kendi içinde işleyerek, özümseyerek, geliştirerek kendine mal etmektedir (Başaran, 1982).

Örgütün edindiği törel, dinsel değerler, çalışanın örgüte bağlanmasını, yönetimin kolay işlenmesini, üretimin daha nitelikli, nicelikli olmasını, örgütün programlarının desteklenmesini, çalışanın daha özverili olmasını sağlar (Katz ve Kahn, 1977). Şekil 4'te örgüt değerlerinde fikir birliği sağlanmasının süreci ve sonucu ile ilgili bilgiler yer almaktadır.



Şekil 4. Örgüt Değerlerinde Fikir Birliği, Grup Süreci ve Performans

Kaynak: Mannix, E. A., Thatcher, S. & Jehn, K. A. (2001). Does Culture Always Flow Downstream? Linking Group Consensus and Organizational Culture. *The International Handbook of Organizational Culture and Climate*. (Edt: C. L. Cooper, S. Cartwright, P. C. Earley). 289–306. New York: John Wiley & Sons Ltd.

Şekil 4'te de görüldüğü gibi grup değerlerinde fikir birliği sağlanması, güven duygusunu ve saygıyı artırmakta, grup üyeleri arasındaki rekabetçiliği azaltmakta ve performansı artırmaktadır (Mannix, Thatcher ve Jehn, 2001:299).

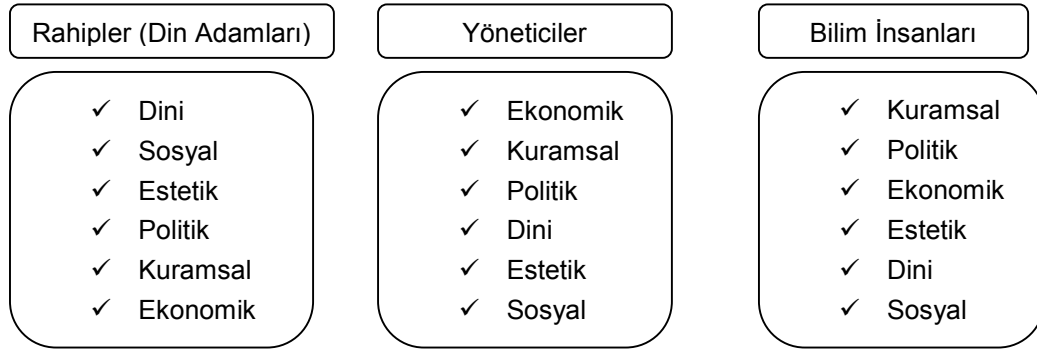
Yukarıda yer alan değerlerde de görüldüğü gibi bunların bir kısmı daha çok meslek, bir kısmı daha çok iş ile ilgilidir. Mesleki etkinlikler ile ilgili değerler, alanyazında *Meslek Değerleri*, iş ortamı ile ilgili değerler ise *İş Değerleri* olarak ele alınmaktadır. Ancak meslek değerleri ile iş değerlerini kesin sınırlar ile birbirinden ayırmak olanaklı değildir. Meslek değerleri iş değerlerini de içine alacak kadar kapsamlıdır (Kuzgun, 2000). Grup üyelerinin iş değerlerinde (örgütsel değerler) fikir birliği aşağıdaki sonuçları ortaya çıkarmaktadır (Mannix, Thatcher ve Jehn, 2001,296):

- Grup güçlü bir kültür oluşturur.
- Grup üyeleri arasındaki uyumu artırır.
- Gerilimi azaltır.
- Cazibeyi artırır.
- Çatışmaları engeller.
- Görev çatışmalarını engeller.
- Takım performansını artırır.

Yukarıda sıralanan maddelerde de görüldüğü grup üyelerinin örgütsel değerlerde fikir birliği sağlması güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulmasında etkin olduğu gibi çatışmaların engellenmesi ve performansın artmasına kadar birçok sonucu ortaya çıkarmaktadır.

Kuzgun'a (2000) göre meslek değerleri hem mesleğin içerdiği etkinlikler hem de o etkinliklerin yapıldığı ortam ve edinilen kazançla ilgili doyumları ifade ederken, iş değerleri daha çok iş ortamı ile ilgili doyumları ifade etmektedir. Meslek değerleri iç kaynaklı ve dış kaynaklı olarak ikiye ayrılmaktadır. İç kaynaklı değerler yetenekleri geliştirme, yaratıcılık, ilgi çekici iş etkinlikleri gibi işin özü ile ilgili değerlerdir. Dış kaynaklı değerler ise kazanç, iş güvencesi, takdir, ödül ve bunun gibi değerlerdir. Bu değerler işyerinin koşullarından daha çok etkilenen doyum kaynaklarını oluşturmaktadır. Meslek değerleri meslek gruplarına göre değişiklikler gösterebilmektedir. Bir meslek grubu için çok ön sıralarda yer alan bir değer diğer bir meslek grubu için son sıralarda yer alabilmektedir.

Allport ve arkadaşlarının hazırladıkları anket ile bireylere sorulan sorularla bireylerin verdikleri yanıtlara göre çeşitli mesleklerle ilgili bir değer sıralaması yapmışlardır. Aşağıdaki şekilde Allport ve arkadaşlarının yapmış olduğu, farklı meslekler ile ilgili değer sistemlerine yer verilmiştir.



Şekil 5. Allport ve Arkadaşlarının Değer Sıralaması

Kaynak: Taqiuri, R. (1967). Purchasing Executive General Manager or Speciality. Journal of Purchasing, Ağustos, 16–21.

Yukarıda da görüldüğü gibi din adamları en önemli değer olarak dini değerleri görürken, buna karşı yöneticiler ise, ekonomik değerleri ilk sıraya yerleştirmiş, bilim insanları ise ilk sırada kuramsal değerlere yer vermiştir.

Wiener (1988) örgütsel değerler ile ilgili bir sınıflandırma yapmış ve bunu “kaynak ve “odaklarına” göre olmak üzere dörde ayırmıştır. Bu sınıflandırmaya göre örgütsel değerler:

- *İşlevsel / geleneksel değerler.* Kalitenin önemini, işbirliğini, sıkı çalışmayı, paylaşılan sorumluluğu ve sadakati vurgulayan değerlerdir.
- *Elitist / karizmatik değerler.* Uzun dönemde başarı getirmeyen değerlerdir. Bu değerlere sahip örgütlerde ani başarılar söz konusudur.
- *İşlevsel / karizmatik değerler.* Örgütlerde kısa dönemde başarı sağlayan değerlerdir. Örgüt için bir geçiş dönemini yansıtmaktadır. Bu değerler bir süre sonra işlevsel / geleneksel değerlere dönüşmektedir.
- *Elitist / geleneksel değerler.* Örgütlerde, uzun dönem durağandırlar ve elitist özellikler taşırlar. Bunun örneklerine bilgi teknolojisi alanında etkinlik gösteren şirketlerde rastlamak olanaklıdır.

2.9. Yönetimde Değerlerin Yeri

Örgütteki çalışanlar, toplu yaşamın, işbölümünün ve karşılıklı dayanışmanın bir gereği olarak, kendilerine özgü kültürel değerler ve toplumsal kurallar geliştirirler. Bu kültürel değerler ve toplumsal kurallar, genelde örgütün içinde yaşadığı toplumun kültürel değerlerine ve toplumsal kurallarına uygunluk göstermektedir (Başaran, 2000b).

Yöneticilerin eylemleri, kişisel değerlerinin etkisi altındadır. Ekonomik değerlere güdülenmiş bir yönetici, yönettiği örgütün büyümesinin önemini vurgulayacaktır. Toplumsal değerlere eğilimli yönetici ise, örgütün büyümesinden çok, çalışanların çalışma koşullarının iyileştirilmesini ön plana çıkaracaktır (Aydın, 2001). Law, Walker, ve Dimmock'a göre (2003, 498) son araştırmalardan elde edilen bulgulardan yola çıkarak, yönetim problemlerinin çözümünde ve karar süreçlerinde, değerlerin çok önemli rol oynadığını öne sürmüşlerdir.

Kişisel ve toplumsal değerlerin bir alt kategorisi olan yönetsel değer sistemleri genellikle ulusal kültürün bir yansımasıdır. Ulusal kültür, çocukluktan başlayarak öğrenilen değerleri, inançları ve varsayımları kapsamakta ve bir insan topluluğunu diğerlerinden ayırt edilmesine olanak sağlamaktadır (Dicke vd., 2001).

England ve Lee (1974) liderlerin performansında doğruluk, iyilik ve önemseme gibi değerlerin etkili olduğunu belirtmektedir. Bu saptamada liderlerin sahip oldukları değerlerin etkilediği konuları da içeren şu hususlar vardır (Mass, 1990, 140):

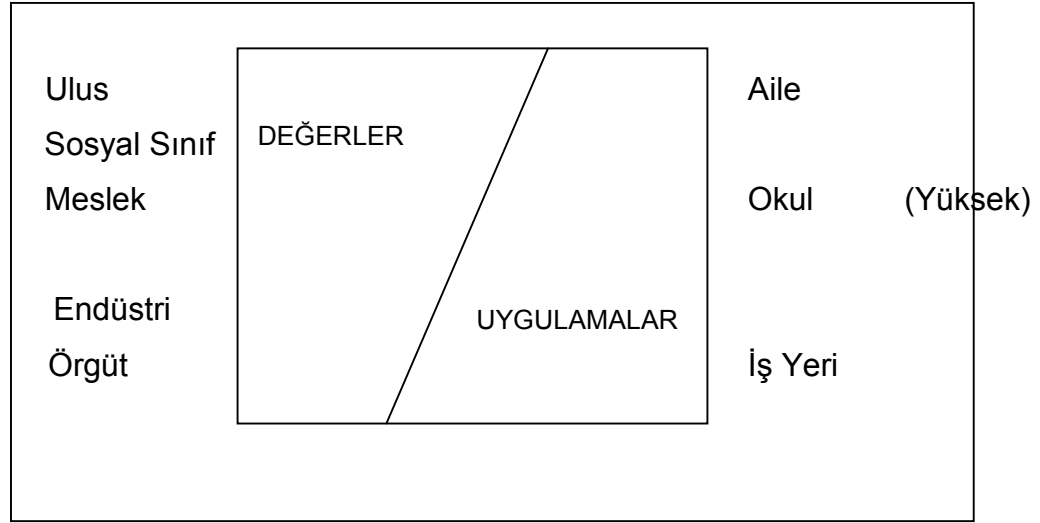
- Liderlerin karşı karşıya kaldıkları olaylara ve sorunlara bakış açısını etkilemektedir,
- Liderlerin, sorunlara ilişkin kararlarını ve çözüm önerilerini etkilemektedir,
- Liderlerin diğer kişiler ve gruplar ile olan ilişkilerine, böylelikle kişilerarası ilişkilere bakış açısını etkilemektedir,

- Liderlerin örgütsel ve bireysel başarılarına ve bunun yanı sıra bu başarılarına nasıl ulaşıldığına ilişkin bakış açısını etkilemektedir,
- Liderlerin etik ya da etik olmayan davranışları ayırt etmesine yardımcı olmaktadır,
- Liderlerin örgütsel amaçları ve baskıları onaylamasının ya da karşı koymasının derecesini belirlemektedir.

Yönetim ile ilgili eylemlere bağlı değerlerin ortaya çıkarılması için gerekli olan en iyi yol, özellikle olaylar ile ilgili olarak örgüt üyelerinin gösterdikleri değerlerin saptanmasıdır. Drake (1973) grup kararlarının yararlı olması ile kararı alan bireylerin sahip oldukları değerlerin benzer olması arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmektedir (Connor ve Becker, 1979, 78).

Şekil 6'da görüldüğü gibi, değerler büyük ölçüde erken yaşlarda aile, yakın çevre ve okul gibi kurumlar aracılığıyla bireye kazandırılırken, örgütsel uygulamalar (ortak davranışlar) genellikle yetişkinlik döneminde örgütte öğrenilmektedir. Yani, çalışma hayatına atılırken bireyin değerleri zaten büyük ölçüde oluşmuş durumdadır, örgütte ise birey çeşitli örgütsel davranış kalıplarını edinmektedir. Mesleki kültür burada ulus ve örgüt düzeyleri arasında yer almaktadır; birey bu dönemde çocukluk döneminden yetişkinlik dönemine geçmekte (gençlik dönemi) ve özellikle mesleki kariyere hazırlandığı yükseköğretimde hem çeşitli değerler, hem de örgütsel davranış kalıpları edinmektedir (Hofstede, 2001:394).

DÜZEY TOPLUMSALLAŞMA YERİ



Şekil 6. Ulusal, Mesleki ve Örgütsel Düzeylerde Değer ve Uygulamaların Dengelenmesi

Kaynak: Hofstede, G. (2001). Culture Consequences; Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Accross Nations. Second Editions, Sage Publications Inc., 394

Sargut'un "Türkiye gibi kollektivist toplumlarda özellikle aile ve yakın çevre gibi kurumların kişi ilişkisi bireyci toplumlara göre daha belirgin olacağından, kişinin örgüt ortamına daha güçlü ve yaygın bir değer sistemi ile geleceği" varsayımı dikkate alındığında, yöneticinin kuramsal çerçevesinde örgütsel etmenlerin değerler üzerinde etki oluşturma ihtimalinin daha zayıf olduğu söylenebilir (Sargut, 1994).

2.10. Değerler Konusunda Kuramsal Yaklaşımlar

Kuramsal yaklaşımlara göre değerler; insanlara içinde buldukları durumları, kişileri ve nesnelere değerlemede rehberlik yapan kriterlerdir. Değerler, içerik ve yapılarına göre bütün bireylerde doğuştan var olan üç temel gereksinimden ortaya çıkmıştır. Bu gereksinimler; biyolojik ihtiyaçlar, sosyal etkileşim gereksinimleri ve toplumsal talep olarak sıralandırılabilir (Brunso vd., 2004:195). Tüm bu gereksinimlerden yola çıkarak yapılan araştırmalar sonucunda pek çok farklı kuramsal yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bu kısımda kısaca bunlara değinilecektir.

2.10.1. Gordon W. Allport, Philip E. Vernon ve G. Lindzey'in Değerleri (1951)

“Allport, Vernon ve Lindzey, 1951’de değerlere ilişkin ilk ölçek çalışmalarını yapmışlardır. Bu ölçek, birey davranışlarının sahip olunan değer ve inançlarla biçimlendiğini ve bunun sonucunda da insanın belirli davranış tarzlarını gösterdiğini öne süren Spranger’in teorik, ekonomik, estetik, sosyal, politik ve dini olarak altı temel davranış yönelimi gösterdiği varsayımından” (Ullrich, 1972: 38-41) yola çıkarak ayrılan insani fikir ve faaliyetler temel alınarak oluşturulmuştur. Yapılan bu sınıflandırmalar, görülebilen davranışların gerisindeki değerlerin ortaya çıkarılması amacını taşımaktadır. Dolayısı ile, davranış ve değerler arasında bir ilişki olduğunu açıklamaları açısından karşılaştırmalı araştırmalarda önem taşımakla birlikte, uzun ve karmaşık anket formu nedeniyle kullanım ve uygulama açısından yetersiz kalmıştır. Sözü edilen değerler aşağıdaki gibidir (Ronen, 1986: 25):

- **Teorik insan (theoretical man);** gerçeği bulmaya değer verir. Bilgisini düzene sokmaya ve sistematize etmeye yönelik olarak pratik, eleştirel ve rasyonel bir yapıya sahiptir.
- **Ekonomik insan (economic man);** ne faydalı ise ona değer verir. Herşeyi somut yönleriyle değerlendirerek, özellikle işletmeler gibi pratik konularla ilgilenir.
- **Estetik insan (aesthetic man);** güzellik ve uyuma değer verir. Derecelendirme ve simetriyle ilgili olarak artistik deneyimlere yönelerek tatmin olur.
- **Sosyal insan (social man);** başkalarına yönelik ve insani sevgiye değer verir. Kendinden ziyade başkalarına önem veren, nazik, karşısındakinin hislerine katılan, bencil olmayan bir yapıya sahiptir.
- **Politik insan (political man);** güç ve etkilemeye değer verir. Rekabet ve çabadan hoşlanarak lider olmanın yollarını arar.
- **Dini insan (religious man);** birliğe değer verir. Evrenin mistik yapısıyla bütünleşmeye çalışır.

2.10.2. C.Morris'in Yaşam Tarzları Ölçeği (1956)

“Morris 1956'da, çeşitli ölçeklerinden faydalanarak değerleri, aşağıda sıralandığı gibi, “ideal yaşam tarzları” şeklinde filozofik açıdan incelemeye çalışmıştır. Morris bu ölçeği, ABD, Hindistan, Japonya, Çin, İtalya, Norveç, Kanada ve İngiltere'deki öğrenciler üzerinde uygulayarak kültürlerarası bir çalışma yapmıştır. Verilen cevapları beş kategoride toplamıştır” (Ullrich, 1972:37)

Tarz 1: Sosyal baskı ve kendini kontrol etme; bu yaşam tarzını seçen bireyler faaliyetlerine karşı sorumluluk duymakta ve bu faaliyetlere katılmayı zorunluluk olarak görmektedirler. Birey kendini, tüm zorluklara göğüs gererek kontrol altında tutmaktadır.

Tarz 2: Faaliyetlerdeki gelişmeden duyulan haz; bu yaşam tarzında vurgulanmak istenen; değişime yönelik faaliyetlerde bulunmak ve bu faaliyetler sırasında bireyin karşılaşılan engelleri aşmaktan mutlu olmaktadır.

Tarz 3: Çekilme ve kendi kendine yeterlilik; bu yaşam tarzında kişi toplumdan uzaklaşarak kendi yaşamı içine çekilmiştir. Birey, kişilerden ve diğer şeylerden bağımsız olmayı tercih eder.

Tarz 4: Çevreye ilgi göstermek; bu yaşam tarzında insanın ilgisi, kişilere ve doğaya yönelmiştir. Birey diğer kişilere sempati ile yaklaşır.

Tarz 5: Kendine düşkün olmak; kişisel ve toplumsal kısıtlamalara bakmaksızın, o anı yaşamak ve basit zevklerin tadına varmak anlatılmaktadır. Bu hayat tarzında birey sağlığını dikkate almadan hareketli bir hayat sürer.

2.10.3. Clyde Kluckhohn ve Fred L. Strodbeck'in Değer Yönelimleri (1961)

Bireylerin; insanların doğasına, insan ve çevre ilişkilerine, zamana ve mekâna ilişkin varsayımları, kişinin değerlerini, inançlarını ve davranışlarını yönlendirmektedirler. Bu noktada Kluckhohn ve Strodbeck (1961: 11-20) varsayımlara bağlı olarak ortaya çıkan altı değer yönelimi belirlemişlerdir.

Kluckhohn ve Strodtbeck'in değer yönelimleri, bir başka çalışmada toplumların kültürel özellikleri ile ilişkilendirilmiştir. Değer yönelimleri ile kültür bağlantısının kurulması açısından önem taşıyan çalışmada çeşitli konulara ilişkin varsayımlar incelenmektedir (Negandhi, 1983: 25; Chang, 2002). İnsanların doğası, çevre, zaman ve mekâna yönelik değerler şu şekilde açıklanmaktadır:

- **İnsanların doğası (nature of people);** bir toplum, insanın doğasını "iyi", "kötü", "iyi ve kötünün karışımı" olarak tanımlayabilir. İnsanların doğasını "iyi" olarak tanımlayan toplumlar insanlara önemli ölçüde güvenirlir. İnsan doğasını "kötü" olarak tanımlayanlar ise, insana güvensizlik ve kuşku duyarlar. Örneğin, Amerikalılar insanları "iyi-kötü" karışımı olarak değerlendirirler, insanlara ilk aşamada iyi olarak yaklaşmakla birlikte kendinden faydalandırmamak açısından yine de dikkatli davranmaya çalışırlar. Japonlar insan doğasını "iyi" olarak kabul ederler, bu onların Konfüçyüs öğretisindeki insanlar doğduklarında iyidirler inancından kaynaklanır; insanlar doğduklarında temiz bir kağıt gibidirler ama zamanla çevrenin etkisiyle değişirler (Chang, 2002).

Genelde çoğu gelişmekte olan ülkede insanlar kendilerini dürüst ve güvenilir olarak nitelendirirler. Ülkemizdeki uygulamalar ve gözlemler, öncelikle devletin kendi vatandaşına "kötü" önyargısıyla yaklaştığı izlenimini vermektedir. Herkesin suçlu ya da kötü olabileceği varsayımı, toplumsal eğilimleri olumsuz yönde etkilemektedir. Kluckhohn ve Strodtbeck'e (1961) göre insanların doğası, liderlik tarzlarını etkileyebilir. Otokratik yöntemle ülkesini yöneten bir liderin kötü doğaya yönelimli olduğu söylenebilir. Katılımcı ve hatta serbest yöntem güven değerleri üzerine kurulmuştur. İkisinin karışımı olan kültürlerde katılım vardır ama bir yandan yakın kontrol de sözkonusudur. Bu noktada yöneticiler, çalışanlarını tanıyarak ona göre bir liderlik stili belirlemek durumundadırlar.

- **Doğayla ilişkiler (relationship to the nature/environment);** insan-doğa ilişkisi, kültürel boyutta üç eğilimi ortaya çıkarmaktadır. Bunlar, "teslimiyet" (subjugation), "egemen olma" (dominance) ve "uyumdur" (harmony). Kültürler bu üç farklı yönelime göre farklılıklar gösterirler. Örneğin,

Orta Doğu ülkelerinde insanların çoğu hayatı önceden planlanmış olarak görürler ve bir olayla karşılaştıklarında “Allah’ın yazgısı” şeklinde nitelendirirler (teslimiyet ve kadercilik/fatalizm). Diğer yandan Amerikalılar ve çoğu Batı ülkeleri kendilerini doğa üzerinde egemen görürler, örneğin AIDS hastalığının tedavisi için her sene büyük paralar harcamaktan çekinmezler. Japonlar ise doğa ile uyum içinde yaşamayı tercih ederler (Chang, 2002).

Ülkemizde, doğaya karşı kaderci bir yaklaşım vardır. Doğanın kaçınılmaz güçlerine karşı çıkılmayacağı varsayılır ve teslimiyetçi bir tavır izlenir. Bizim doğayla olan ilişkimiz, diğer İslam ülkeleri için de geçerli olmaktadır. Bu farklı perspektifler doğal olarak örgütteki uygulamaları da etkilemektedir. Örneğin, amaçların belirlenmesi konusunda, uyumlu bir toplumda, amaçlar kullanılır ama hatalar normal karşılanır ve bunlara karşı cezalar da minimumdur. Oysa egemen bir toplumda amaçlar belirlenir ve yaygın bir biçimde uygulanır, yöneticilerin bu amaçlara ulaşmaları beklenir ve bu takdirde ödüllendirileceklerine dair geribesleme alırlar. Eğer bireyler uyuma önem veren yapıdaysa, o takdirde yöneticiler destekleyici ve katılımcı bir yaklaşım kullanabilirler (Chang, 2002).

- **Diğer insanlarla olan ilişkiler / sorumluluk yönelimi (relational orientation /focus of responsibility);** bu boyut, kültürel yöneliş olarak yansımaları, hiyerarşik gruplar, bireyler ve yatay olarak genişletilmiş gruplar şeklinde bulunmaktadır. Burada ana amaç diğer insanların yararına sorumluluk sahibi olmaktır. Amerika’da bireyin çıkarı, grup düşüncesinin önüne çıkmaktadır. Çünkü, ABD bireyci bir toplumdur ve Amerikalılar kendileri bireysel başarılarıyla ifade ederler. Amerikalıların çoğu sadece kendini ve yakın aile çevresini düşünür. Uzak Doğu kültürleri gruba önem verir, grubun uyumlu, birlik ve bağlılık içinde yaşaması çok önemlidir. Bunun yanı sıra Fransız ve İngiliz toplumlarında ilişkiler hiyerarşiktir. Bu ülkelerde gruplar hiyerarşik bir sıralamaya sahiptir ve bu sıralama zaman içinde sabit kalır. Hiyerarşik toplumlar aristokratik olmaya yatkındırlar. Akdeniz ve Latin Amerikan kültürlerinde olduğu gibi, ülkemizde de kültürel normlar, bireyin, grubun gerisinde durmasını öngörmektedir, gruba ve aileye bağlılık esastır (Espinoza, 1999). Bu kültürel boyut, iş dizaynı, karar verme şekli, iletişim şekilleri ve ödül sistemleri gibi

konuları da etkilemektedir. Örneğin, bireysel toplumlarda eleman alımında bireysel başarı etkilidir. Gruba yönelik toplumlarda diğerlerinin yanı sıra çalışma ve iyi geçinme öncelikli ölçüttür. Hiyerarşik toplumlarda ise adayın sosyal sınıfı önemlidir (Chang, 2002).

- **Bireyin çalışma biçimi (activity orientation);** kültürel boyut olarak öncelikliğin çalışmaya verilmesi, “denetim” (controlling), “eylem” (doing/action) ve “varolma” (being/living the moment) ile kültürel yönelişler ortaya çıkmaktadır. Amerikalılar eylemden ve uygulamadan yana olan kültürel değerleri önde tutmaktadırlar. Çok çalıştıkları için karşılığında atama, maaş artışı veya diğer başka biçimlerde ödüllendirilmeyi beklerler.

Japonya’daki temel eğilim, denetimden yanadır. İnsanlar kendi arzularını sınırlayıp bütünün amaçları doğrultusunda çalışmaktadırlar. Fransızlar da denetim odaklıdır ve gerçekçilikle mantık üzerinde yoğunlaşırlar. Meksikalılar varoluşçudurlar; öğleden sonra uykularıyla (siesta) işi yavaştan alma, bu toplum insanları için gayet normaldir. Yöneticiler bu yönelimleri anlayarak, çalışanların işe ve boş zamana nasıl yaklaştıkları konusunda fikir sahibi olabilirler ve buna göre de iş ve ödüllerin dağılımına karar verebilirler. Örneğin, eylem ve denetim odaklı kültürler genelde uygulama ve rasyonelliğe yönelik kararlar alırken, varoluşçu kültürlerde kararlar daha ziyade duygusal olacaktır (Chang, 2002).

- **Zamana ilişkin yönelim (time orientation);** zamana ilişkin yönelim, gelecek, şimdi ve geçmiş şeklinde ortaya çıkmaktadır. Örneğin, Batı kültürlerinde genellikle “vakit nakittir” ve zamanın etkin bir biçimde kullanılması çok önemlidir. İtalya için zaman yönelimi geçmişe doğrudur; çoğu İtalyan geçmiş tarihlerinden gelen geleneklere göre yaşamayı tercih ederler. Geleceğe yönelik kültürlerde planlar, gelecekte getirecekleri yararlar çerçevesinde değerlendirilir. Örneğin, Amerika toplumunun bugün ve geleceğe yönelik olduğu söylenebilir. Tipik bir Amerikan örgütünde çalışanlar, her altı ayda bir veya senede bir kez değerlemeye tabi tutulurlar. Uzak Doğu kültürlerine gelince, bu toplumlardaki bireyler zamana dönüşümsel (cyclical) olarak yaklaşırlar, yani bir işi bugün yapamazsan yapacağın bir başka zaman gelecektir. Ayrıntılı

planlamaya gerek duymadan bir görevin genel olarak bitirilmesi amaçlanır, bireylerin ne yaptıkları ne zaman yaptıklarından daha önemlidir (Chang, 2002).

Bu noktada toplumumuzun hızlı bir kültürel geçiş aşamasında olduğunu, bu özelliği ile hem geçmişe, hem geleceğe yönelik işaretler verdiği söylenebilir. Farklı kültürlerin zaman yönelimleri, yöneticiler için önemli tarihlerin belirlenmesi, uzun dönemli planlama yapılması, görev uzunluklarının belirlenmesi ve gecikme sonucunda neler yapılacağı konularında önemli ipuçları verecektir. Bu durum, Amerikalıların randevulaşmaya verdikleri önemi bir kez daha açıklar, çünkü çoğu Amerikalı zamanlarını ve işlerini planlarlar, çalışma saatlerinde en iyisini yapmaya çalışırlar, ama işten ayrılınca işle ilgili hiçbir şey düşünmeden hayatlarına bakarlar. Bu tarz bireyler **“tek zamanlı” (monochronic)** kültürü yansıtırken, çoğu uzak doğulu, iş saatlerinde işi yavaştan alırlar, aynı anda birden fazla iş yapabilirler veya iş saatleri dışında da işle uğraşabilirler; bu tür toplumlar da **“çok zamanlı” (polychronic)** kültürü ifade ederler (Espinoza, 1999).

Sonuç olarak Monokronizm’de yani tek zamanlı kültürde eylemler, teker teker ve sırası ile “önce gelen önce halledilir” düşüncesiyle halledilirken; Polikronizm’de yani çok zamanlı kültürde aynı anda birkaç eylemi gerçekleştirme sözkonusudur. Buna bağlı olarak yöneticiler de zamana ilişkin bu iki farklı yaklaşıma göre **“bölümsel düşünen” (sequential)** ve **“senkronize düşünen” (synchronizing)** yöneticiler olarak ikiye ayrılır ve farklı özellikler gösterirler.

- **Alana ilişkin yönelim (conception of space);** alanın kullanımı, kamusal, özel ve ikisinin karışımı olarak gerçekleşir. Amerikalılar fiziksel alanın kullanımında kişiye özel bir yaklaşımı tercih ederler. Amerikan firmaları da kültürel değerlerini bu yolla yansıtır, ofislerini ve özel çalışma alanlarını statülerinin bir göstergesi olarak kullanırlar. Önemli toplantılar, kapalı kapılar ardında gerçekleşir. Ayrıca özel alan özel bireylerin kullanımı için ayrılır. Toplumlar her ikisini karma olarak da kullanabilirler, örneğin “sınırlı özel alan” oluşturmak için bir kişiye duvarları daha alçak ama daha geniş bir ofis verilebilir (Chang, 2002).

Görüldüğü gibi, birey, içinde bulunduğu toplumun önem verdiği kavramlardan oluşan bir değer sistemine sahip olmaktadır. Değer sistemi içinde, çevreye, diğer insanlara, ekonomik, sosyal, politik, dini konulara yönelik pek çok değer yer almaktadır. Birey, zihinsel süreç içerisinde, fizyolojik ve sosyal önceliklerine göre bir değer sıralaması yapmaktadır. Yaptığı sıralamadaki değer önceliklerine bağlı olarak da belirli davranış yönelimi göstermektedir. Birçok çalışmada, değer sınıflandırmaları, davranış yönelimleri incelenerek yapılmıştır.

2.10.4. Irving Sarnoff'un İnsani Değer Endeksi (1966)

“Sarnoff, Batı toplumunun değerlerini aşağıda özetlendiği gibi **“yükselme değerleri” (aggrandizement)** ile **“gerçekleştirme değerleri” (realization)** olmak üzere iki başlık altında kavramlaştırmıştır” (Ronen, 1986: 26). Yükselme değerleri üç alanı kapsar:

- **Varlık (wealth);** bir toplumdaki maddi kaynakların, mal ve hizmetlerin elde edilmesine yönelik sahip olma arzusunu ifade eder.
- **Prestij (prestige);** başkalarının saygısını ve beğenisini kazanmayı ifade eder.
- **Güç (power);** başkalarının hayatları ve hareketleri üzerinde kontrol sahibi olmayı ifade eder.

Gerçekleştirme değerleri (realization) ise dört alanı kapsar:

- **İnsani (humanitarian);** insanlığın iyiliğine ve insan yaşamının değerine yönelik değerleri savunmayı ifade eder.
- **Eşitlikçi (egalitarian);** her insanın eşit olduğunu savunmayı ifade eder.
- **Estetik (aesthetic);** güzellik ve artistik eserlere önem vermeyi ifade eder.
- **Entelektüel (intellectual);** insanın düşüncesele kapasitesine yönelik değerlerdir.

2.10.5. George England'ın Yöneticilik Değerleri (1966)

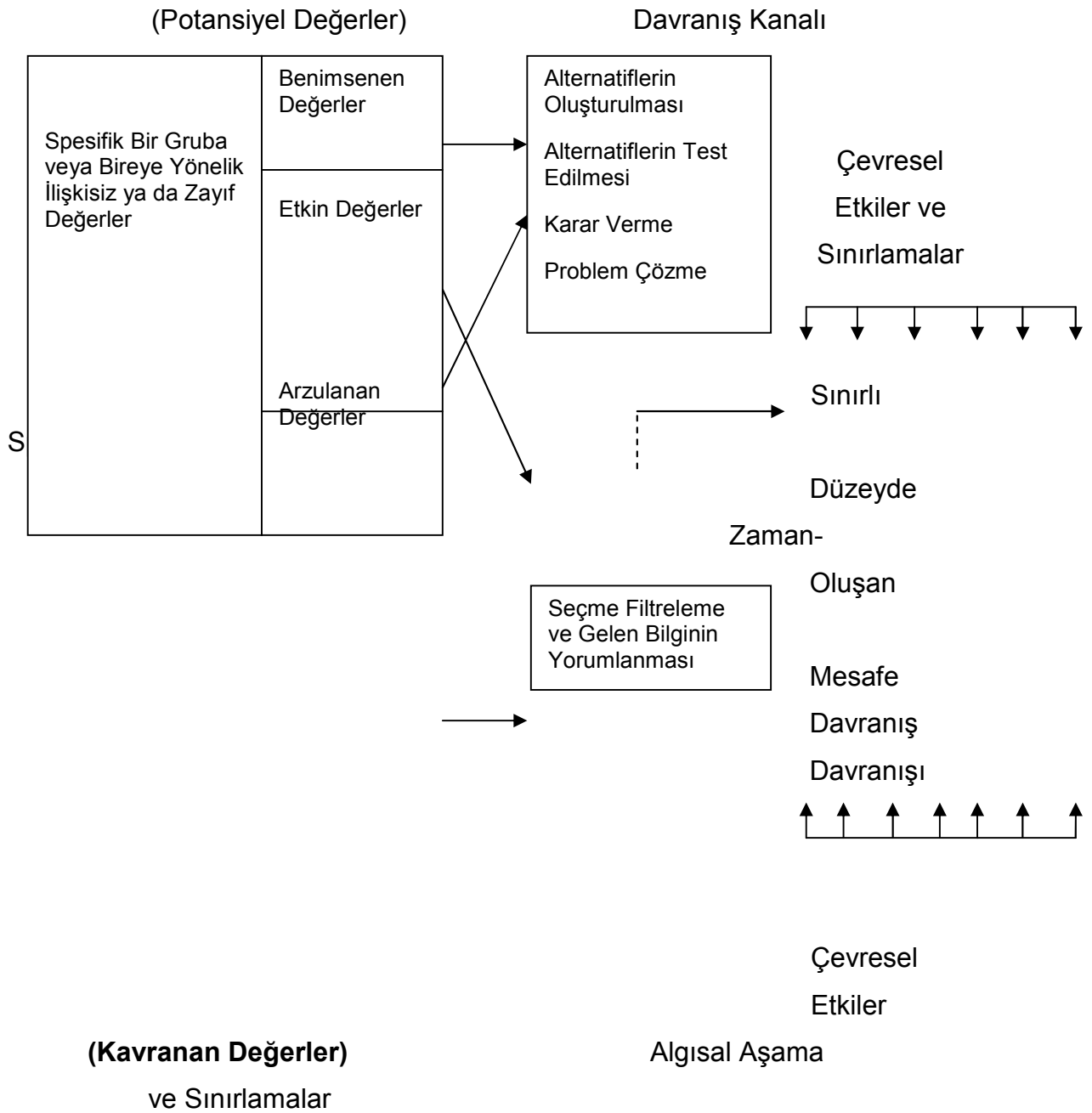
Değerlere yönelik en eski çalışmalardan bir diğeri George England'ın yöneticilere yönelik "değer" sınıflandırmasına ilişkin yaptığı çalışmadır ve bu çalışma, uygun yönetim tarzlarının tasarlanmasına yardımcı olması açısından oldukça önem taşır. England'ın değer metodolojisi, Kişisel Değer Anketi'nden (Personal Value Questionnaire) yararlanmaktadır. Bu ankette yeralan 66 madde, bireyin çeşitli alanlardaki amaçlarını içeren 5 kategoriye ve bu çerçevede yönetici değerleri de 4 temel yönelimle ifade edilmektedir (England, 1975: 19). Sözü edilen 5 kategori, "organizasyon amaçları", "kişisel amaçlar", "gruplara yönelik amaçlar", "insanların ortak fikirleri" ve "genel konular hakkındaki fikirler" şeklindedir. Bu kategorilere yönelik olarak değerlendirilen kavramlar ise aşağıdaki gibidir:

- **Organizasyonun amaçlarına yönelik değerler;** yüksek verimlilik, organizasyonel etkililik, organizasyonel büyüme, kar maksimizasyonu, organizasyonel denge, endüstri liderliği, işçi refahı ve sosyal refah kavramlarını kapsar.
- **Kişisel amaçlara yönelik değerler;** başarı, yaratıcılık, iş başarımı, özerklik, emniyet, bireycilik, şeref, para, etki, prestij, güç ve boş zaman kullanımına ilişkin kavramları kapsar.
- **Gruplara ilişkin değerler;** şirket, müşteriler, teknik çalışanlar, yöneticiler, astlar, ustabaşları, iş, mavi yakalı çalışanlar, hissedarlar, hükümet, işçiler ve işçi sendikalarını kapsar.
- **İnsanlarla bütünleşen kavramlar;** yetenek, beceri, güven, işbirliği, sadakat, saldırganlık, saygı, hoşgörü, itaat, şefkat, uygunluk ve önyargı kavramlarını kapsar.
- **Genel kavramlara yönelik değerler;** rekabet, akılcılık, otorite, mülkiyet, ihtiyat, değişim, risk, güç, uzlaşma, liberalizm, eşitlik, din, duygular, korumacılık ve çatışmayı kapsar.

Yöneticilerin temel değer yönelimleri ise kavramlara verdikleri anlamlar açısından 4 gruba ayrılmıştır (England, 1967)

- **Pragmatik yönelim (Success);** yöneticilerin “başarılı” ya da “başarısız” olarak kabul ettikleri düşünceler (successful) için bir çatı oluşturmaktadır.
- **Ahlakçı yönelim (Right);** bireylerin “doğru” ya da “yanlış” olarak kabul ettikleri hareketler ve düşünceler (right) için davranışa rehberlik eden değer yönelimlerini göstermektedir.
- **Duygusal yönelim (Pleasant);** bir değer “hoş” ya da “hoş olmayan” şeklinde ifade edilmesi (pleasant), değer duygusallık boyutunu açıklamaktadır.
- **Karma yönelim;** bütün değerlerin tümünü içine alan yönelimdir. Dolayısıyla yöneticilerin yukarıda açıklanan temel değer yönelimlerine uyan değerlerin, “önemlilik dereceleri” ile kombinasyonları, değerlerin, “etkin”, “arzulanan”, “benimsenen” ve “ilişkisiz veya zayıf” değerler olarak davranışla olan ilişkisini açıklamaktadır (England, Mar 1967, June 1967; England ve Lee, 1971; Lusk ve Oliver, 1974; England, 1975).

England, yukarıdaki değerlere yöneticilerin verdiği önem derecelerine göre bir değer profili oluşturmuştur. Bu değer profilinin davranışla ilişkisini açıklayan England’ın modeli Şekil 7’de gösterildiği gibidir (England, 1975, 60).



Şekil 7. Değerler ile Davranışlar Arasındaki İlişkiye Yönelik Teorik Model

Kaynak: England, G. (1975), The Manager and His Values, Ballinger Publishing Com., Cambridge,s. 60.

2.10.6. James A. Lee'nin Yöneticilik Değerleri (1965-1986)

Lee'nin çalışmasının en önemli özelliği, 1965 ile 1986 yılları arasında 21 yıllık bir zaman aralığında yöneticilerin değerlerindeki değişimleri incelemiş olmasıdır. Bu çalışmanın ana amacı "tipik Amerikan yöneticisi"nin

karakteristiklerini belirlemektir. Çalışmanın sonucunda elde edilen 15 özellik aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Lee, 1988):

- **Geleceği planlama;** geleceğe yönelik plan yapmaya ve gelecekte ortaya çıkabilecek problemleri önlemeye yönelik kaygı ile ilgilidir.
- **Otoriteye saygı;** bir kişinin, otoritenin kaynağını ve astların yaptıklarından sorumlu olduğunu kabul etmesini kapsamaktadır.
- **Ölçülebilir değişkenler;** karar vermenin temeli olarak ölçülebilir değişkenlerin sabırlı ve yaratıcı bir şekilde araştırılmasını ifade etmektedir.
- **Duygulara karşı hassasiyet;** insan ihtiyaçlarına ve problemlerine karşı hassas olma kapasitesi ile ilgilidir.
- **Kişisel arkadaşlıklar;** tam bir yönetsel başarı için kişisel arkadaşlıkların önemli olduğunun kabul edilmesini içermektedir.
- **Karar verme;** belirsiz değişkenler, eksik bilgi ve tam anlaşılamayan durumlarda dahi doğru ve zamanlı kararlar verebilme yeteneğine ilişkindir.
- **Dini veya ahlâki değerler;** iş yaşamında dini ve ahlâki değerleri uygulamaya yatkın olmaktır.
- **Yeni metodlar geliştirme;** sonuçları geliştirici yeni metodlar geliştirme ve yeni yollar denemeyi ifade etmektedir.
- **Hükümet desteği;** hükümetin aktif desteğinin ve hükümet programlarıyla ortak hareket etmenin önemli olduğunu kabul etme eğilimidir.
- **Çok çalışma;** firmanın hedeflerine ulaşması için uzun saatler ve çok çalışmaya arzulu olmasını kapsar.
- **Aile sorumluluğu;** yöneticinin yöneticilik kariyerinin bütünü içinde aile bireylerine karşı sorumlu olduğunun da farkına varmasıdır.
- **Statü farklılıklarının düzenlenmesi;** yönetici ile astları arasında belirli bir statü farkı olması gerektiğini kabul etmeye ilişkindir.
- **Risk almaya arzulu olma;** ekonomik ve kariyere ilişkin cesur kararlarla risk almaya arzulu olmayı ifade etmektedir.

- **Bağlılık kapasitesi;** kişisel olarak bir firmaya, organizasyona veya iş grubuna bağlı kalabilme kapasitesidir.
- **Astlara güven;** astların işbaşında doğru kararlar alabileceklerine ve görev performanslarında şahsi kontrole sahip olduklarına dair güçlü inanca işaret etmektedir.

2.10.7. Milton Rokeach'ın Değer Envanteri (1973)

Daha önce değer kavramı açıklanırken çeşitli vesilelerle başvurulan Rokeach'ın Değer Envanteri'nde aracı ve temel değerler olarak iki başlıkta incelediği değerlerdir (Ronen, 1986; Rokeach, 1973).

Rokeach Değerler Sistemi, 1973 yılında psikolog Milton Rokeach tarafından geliştirilmiştir. Rokeach "İnsan Değerlerinin Yapısı" isimli kitabında tüm insanların çeşitli değerlere sahip olduğunu ifade etmiştir. İnsanların aynı değerlere sahip olduğunu ancak her bireyde değerlerin farklı yapıda olduğu ve sergilendiğini ileri sürmüştür. Rokeach, kişisel değerlerin tutumlardan önce yer alarak, onu etkilediğini dolayısıyla insan davranışlarını anlamada değerlerin daha derin ve geniş anlam taşıdığını belirtmiştir. Araştırmacıların insan davranışlarını analiz etmede değerlere daha fazla önem vermeleri gerektiğini vurgulamıştır (Schiffman vd. 2003:171; Mowen, 1993:641).

Tablo 2.1. Temel ve Araçsal Değerler

TEMEL (Terminal)	ARAÇSAL (Instrumental)
rahat bir yaşam	hırslı olma
heyecanlı bir hayat	açık fikirlilik
başarma duygusu	etkili olma
barış içinde bir dünya	güler yüzlülük
güzelliklerle dolu bir yaşam	temizlik
eşitlik	teşvik edici
aile güvenliği	affedicilik
bağımsızlık	yardımseverlik
mutluluk	dürüstlük
iç uyum	yaratıcılık
olgun sevgi	kendine güven (özgür)
millî güvenlik	zeki olma
zevk	mantıklı olma
sonsuz hayat	sevecenlik
kendine saygı	itaatkar olma
sosyal güç	kibarlık
gerçek arkadaşlık	sorumluluk
olgunluk (bilgelik)	bireysel kontrole sahip olma

Kaynak: M. Rokeach (1973), *The Nature of Human Values* (Ronen, 1986).

Rokeach, iki başlık altında toplanan on sekiz değer belirlemiştir. Bunların ilki temel değerler, ikincisi araçsal değerlerdir. Temel değerler, kişinin hayatında olmak istediği, ulaşmak istediği durumu ve ortamı ifade etmektedir. Bunlar rahat bir yaşam, özgürlük, aile güvenliği gibi değişkenlerden oluşur. Araçsal değerler temel değerlere ulaşmak için tercih edilen davranış biçimini ifade eder. Hırslı, cesur, kibar, dürüst olma vb. değerlerden oluşur (Pitts vd., 1985:268; Beatty vd., 1985:183). Rokeach temel ve araçsal değerler arasındaki ilişkiyi “değerler sistemi” olarak isimlendirmiştir (Gutman, 1982:63).

2.10.8. Vincent Flowers’ın Kişisel Bilgi ve İş Değerleri Anketi (1975)

Flowers bu anketi, Graves’in (1970) değer sistemleri çalışmasına dayalı olarak geliştirmiştir. Burada bireylerin, kültürel düzeyleri ve çevrelerindeki fırsat ve engellerle sahip oldukları kişisel değer ve yaşam tarzlarına bağlı olarak iş yerindeki davranış yönelimleri temel alınmıştır. Bu davranış yönelimleri

aşağıdaki değerlerden oluşan dış ve iç yönelimli olmak üzere ikiye ayrılmıştır (Ali ve Wahabi, 1995; Ali ve Schaupp, 1992; Ali, 1992; Flowers vd., 1975):

- **Dış Yönelimli (Outer-Directed);** kabile kültürü (otoriteye ve geleneğe boyun eğme), uyumlu (fedakâr, belirsizliğe tahammülü olmayan, kalıp ve kurallara ihtiyaç duyan), sosyal (bağlı olmaya ihtiyaç duyan ve zenginliğe önem vermeyen). Dolayısı ile dış yönelimli bir yönetici, yukarıdaki değerler çerçevesinde, yaşantısındaki koşullara adapte olan, kural, politika ve sosyal normları kabul eden bir yapı sergilemektedir. O yüzden dış yönelimli yönetici dengeli bir çevre ve sabit bir iş tercih eder; amaç belirlemek yerine ise başkasının yaptığı plana göre hareket eder.

- **İç Yönelimli (Inner-Directed);** bireysel (agresif, bencil, tepkisel, genellikle toplumun sınırları ve kuralları içinde yaşamayı fazla önemsemeyen), yönlendirici (materyalistik, etkileyici, bir sonuca ulaşmada ne yapacağını bilen), varoluşçu (belirsizliğe ve başka değerlere sahip bireylere karşı yüksek toleranslı, genellikle başkalarına zarar vermeden kendini ifade edebilen). Benzer şekilde iç yönelimli yöneticiler ise, tuttuğunu koparan ve kendini rahatlıkla ifade eden, istediklerini elde etmek için kuralları bile zorlayan bir tarz sergilerler. İç yönelimli yönetici sürekli kendi çevresini etkileyerek değişiklikler yapmak ister. Bunu gerçekleştirmek için, belirli amaçlar belirler ve bu amaçlar doğrultusunda çaba gösterir.

2.10.9. Max Weber'in Protestan İş Ahlakı Değerleri (1930)

Daha önce çeşitli bölümlerde değinildiği gibi Weber, Protestan toplumların çalışma yaşamına daha farklı bir zihniyetle yaklaştıklarını ve bu zihniyetin de kapitalizmin temellerini oluşturduğunu ileri sürmüştür. Katolik kilisenin baskıcı otoritesine karşı alternatif olarak gelişen protestanlık, dini inancı "Allah ile kul arasında" bireyselleştirerek dinsel özgürlük getirmiş ve bu da "kapitalizmin ruhu" olarak iş ve toplum yaşamına yansımıştır. Tüm tartışmalara ve benzerliklere rağmen, Protestan İş Ahlakı'nı (Protestant Work Ethics) ifade eden değer boyutlarında tam bir fikir birliği yoktur (Banks, 1998;

Arslan, 2001). Aşağıda diğer görüşlerin çoğunu içermesi açısından Banks'in (1998) Protestan İş Ahlakına ilişkin değerler sıralanmıştır:

- Çalışmanın yaşama anlam katması
- Güçlü görev duygusu
- Çok çalışmaya ihtiyaç duyma, işi ailenin önünde tutma
- İş yaşamının bireyin ahlaki değerlerine katkıda bulunduğu ve bunun da sosyal düzeni sağladığı inancı
- Serveti yaşamın temel amacı olarak görme
- Boş vakti ancak çalışmayla kazanma inancı
- İşteki başarının temel olarak kişisel çabayla elde edildiği inancı
- Servet sahibi olmanın Allah'ın bir lütufu olduğu inancı

2.10.10. Dov Elizur ve Ingwer Borg'un İş Değerleri Anketi (1991)

Önceki araştırmalara dayanılarak oluşturulan İş Değerleri Anketi (Work Values Questionnaire/WVQ), Elizur ve diğerleri tarafından 1991'de uygulanmış ve farklı kültürel çevrelerdeki iş değerlerinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Araştırmadan elde edilen değerler aşağıdaki gibidir (Elizur vd., 1991):

- İşte başarı
- Yükselme, terfi için değişiklik imkânı
- Prim, tatil, hastalık izni, emeklilik, sigorta vb.
- Firma, övünülecek bir firmada çalışmak
- Topluma faydalı olmak
- Uygun çalışma saatleri
- İş arkadaşları, uyumlu ve anlayışlı iş arkadaşlarına sahip olmak
- Saygı, değer verilen bir kişi olduğunu hissetmek
- Yapılan işe yönelik geri besleme almak
- İşte bağımsızlık
- Organizasyonu etkileyebilmek
- İş etkileyebilmek
- İşe ilgi, ilgi duyulan alanda çalışabilmek

- İş güvenliği, sürekli iş
- Mesleki statü
- Anlamlı bir iş
- Kişisel gelişmeye imkân sağlamak
- Yeni kişilerle tanışma ve etkileşim imkânı
- Maaş, işten alınan ücret
- İyi bir iş yapıldığında takdir edilmek
- Sorumluluk
- Yönetici, adil ve ilgili bir üste sahip olmak
- İşte bilgi ve yeteneğini kullanabilmek
- İş koşulları, rahat ve temiz koşullara sahip olmak

2.10.11. Ingwer Borg ve Michael Braun'un İş Değerleri (1996)

1973'ten beri uygulanan Amerikan Genel Sosyal Araştırması'ndan Borg ve Braun tarafından adapte edilen bu çalışma, bireylerin işte öncelik verdiği çeşitli alanları içeren iş karakteristiklerini kapsamaktadır. Bu karakteristikler aşağıdaki gibidir (Borg ve Braun, 1996):

- Güvenli bir pozisyon
- Yüksek maaş
- Yükselme şansı
- İşin takdir edilmesi ve değer verilmesi
- İlginç bir iş
- Bağımsız çalışma
- Daha çok sorumluluk gerektiren bir iş
- Diğer bireylerle daha çok biraya gelme
- Başkalarına yardım edilecek bir iş
- Topluma faydalı bir iş
- Hassas ve anlamlı bir iş
- Güvenli ve sağlıklı iş koşulları

2.10.12. Peter B. Smith'in Değer Analizi (1995)

Trompenaars'ın (1993) değer analizini yeniden düzenleyen Smith ve diğerleri, daha çok evrenselcilik-özellikçilik, başarı-atıf ve bireysellik-toplulukçuluk boyutları üzerinde yoğunlaşarak beş kültür boyutundan söz etmişlerdir. Bunlar (Paşa, 2000):

- Başarı yerine atfa yönelik olma
- Bireyleri evrenselcilik ve özellikçilik boyutlarına bağlı ele alma
- Evrenselcilik ve özellikçilik boyutlarına bağlı olarak davranışa yönelme
- Evrenselcilik ve özellikçilik boyutlarına bağlı olarak algılama ve davranışa yönelme
- Katılım ve pederşahilik

Bu boyutlar daha sonra kültürel farklılaşmaya bağlı olarak iki değer boyutu altında toplanmıştır. Ayrıca bu boyutlar, Hofstede ve Schwartz'ın bazı değer boyutlarına da paralellik göstermektedir (Bond ve Smith, 1996; Paşa, 2000; Smith, Peterson ve Schwartz, 2002):

- **Muhafazakârlık/Eşitlikçilik;** sosyal yönden yükümlülük (Hofstede'in güç mesafesi boyutuna benzer nitelikte). Eşitlikçiliği savunanlar, doğru ve kesin prensipler çerçevesinde hareket ederler ve bireylerin, şahsi olmayan somut kriterlere dayalı olarak işe ilişkin pozisyonlara getirilmesine inanırlar. Muhafazakârlığa yönelik olanlar ise, yakın çevreyi dikkate alarak, patrona sadakat ve iş görüşmelerinde tanıdık ve akraba ilişkilerine dayalı hareket etme gibi yolları tercih ederler.

- **Bağlılık/Çıkarlılık;** grup üyeliğinin devamlılığı (Hofstede'in bireycilik ve toplulukçuluk boyutuna benzer nitelikte). Bu boyut, bireyin, bir organizasyonda bireysel amaçlarını uzun dönemde organizasyonun amaçlarıyla birleştirmesi veya kendi çıkarlarına göre hareket etmesiyle alakalıdır.

2.10.13. Dov Elizur'un Bireysel Değer Anketi (1996)

Elizur, bireysel değerlerin yapısını incelemek üzere, önceki çalışmalardan da faydalanarak, 1996'da bir araştırma yapmış ve bu araştırmada bireyin aynı anda birden fazla alandaki değerlerini incelenmiştir. Bireysel Değer Anketi (Personal Value Questionnaire/ PVQ) olarak isimlendirilen anketin uygulandığı araştırmanın sonucunda, "değer tarzı" ve "yaşam alanı" olmak üzere iki bölüm ortaya çıkmıştır. Bu iki bölümde yer alan alt kategoriler aşağıdaki gibidir (Sagie ve Elizur, 1996):

- **Değer tarzı;** maddi/araçsal (ekonomik bağımsızlık, sosyal haklar, sportif faaliyetler vs.), duygusal (sevgi, arkadaşlık, dini yönelimler vs.), bilişsel (anlamli bir iş ve yaşam, topluma hizmet, bireyin bakış açısını genişletmesi vs.).

- **Yaşam alanı;** genel yaşantı (ev ve aile hayatı), iş yaşamı, din, kültürel yaşam, spor, politika. Bireylerin her iki bölümdeki kategorilere verdikleri önem derecesi, o kişinin bireysel değer yönelimini ifade etmektedir. Elizur, araştırmasında bireysel değerler yapısını, din, diğer seçimsel aktiviteler (kültürel, sportif, politik), iş ve genel yaşam olarak sıralamıştır.

2.10.14. Schwartz'ın Değer Envanteri

Rokeach'in listesi temel alınmak üzere, yazında varolan çeşitli değerlerden yola çıkılarak hazırlanan 56 değerle (Tablo 2.2.) başlamış ve aralarında Türkiye'nin de bulunduğu 54 ülkeden büyük çoğunluğunu öğretmenler ve üniversite öğrencilerinin oluşturduğu yaklaşık 44,000 kişiden veri toplanmıştır. Öğretmenler, toplumsallaşma süreci içerisinde temel kültürel değerlerin aktarıcıları oldukları varsayımıyla, araştırmanın hedef kitlesi olarak seçilmişlerdir.

Tablo 2.2. Schwartz'ın Değer Envanteri

Başarılı olma	Zevke önem verme	Kendi hedefini belirleyebilme
Yaşamdan keyif alma	Aidiyet hissi	Mütevazılık
Yaratıcılık	Bilgelik	Heyecanlı bir yaşam
Eşitlik	Renkli bir yaşam	Tarafsızlık
Yardımsızlık	Kendiyle barışık olma	Özgürlük
Toplumda güç sahibi olma	Prestij sahibi olma	Zeki biri olma
Kibar olma	Koşulsuz sevebilme	Otorite sahibi olma
İtaatkâr olma	Doğaya ve çevreye duyarlı olma	Sağlıklı olma
Kusursuz olma	Hırslı olma	Geleneklere saygılı olma
Dostluk	İyiliğe iyilikle cevap verme	Doğa ile bütünleşme
Meraklı olma	Sorumluluk sahibi olma	Kendine saygılı olma
Bireysel bağımsızlık	Maneviyata önem verme	Affedebilme
Tanınan biri olma	Açık fikirli olma	Ölçülü olma
Milli güvenlik	Güzel bir dünya için çaba gösterme	Sosyal adalet
Cesaret	Maddi güç sahibi olma	Sadakat
Dünya barışı	Kendi ilkelerine bağlı olma	Dürüstlük
Toplumsal düzen	Yaşamı anlamlandırma	İşinde yetkin olma
Büyüklerle saygılı olma	İnsanların üzerinde etki sahibi olma	Ailenin güvenliği
Olgun sevgi	Dünyevi işlerden el ayak çekmek	

Schwartz'ın Bireysel Düzeyli Değer Tipleri: Schwartz'ın (1992) kuramındaki temel varsayıma göre birey düzeyli değerleri birbirlerinden ayıran en önemli özellik, ifade ettikleri motivasyonel amaç tipidir; dolayısı ile, tüm kültürlerde rastlanma olasılığı en yüksek olan değerler, insan doğasının evrensel gerekliliklerini (biyolojik gereksinimler, uyumlu bir toplumsal etkileşim için gerekli olan koşullar gibi) bilinçli amaçlar biçiminde simgeleyen değerler

olmalıdır. Psikoloji literatürünün yanı sıra konuyla ilgili felsefi ve dinsel yazından de yararlanan Schwartz, belirlediği değeri bireysel yönden farklı on temel tipe ayırmıştır (Schwartz, 1992; Schwartz, 1994b; Schwartz ve Huisman, 1995; Smith ve Schwartz, 1997; Schwartz ve Sagie, 2000)

Güç; sosyal statü, prestij ve insanlar ve kaynaklar üzerine hakimiyet veya kontrolün önemini ortaya koyar. Bu boyut altında yer alan değerler; sosyal güç, zenginlik, yetki, kamu imajı ve sosyal tanınmadır (Schwartz ve Boehnke, 2004: 239; Bardi ve Schwartz, 2003: 1208).

Başarım; sosyal standartlara göre yetenek yoluyla gösterilen kişisel başarıyı belirtir. Bu boyut altında yer alan değerler; başarı, hırs, yetenek kullanımı, zekâ ve etkili olmaktır (Routamaa ve Heinasto, 2006: 2).

Keyif (hedonizm-hazcılık); zevk ve hayatı sevmekle ilgilidir. Bu boyut altında yer alan değerler; zevk ve yaşam sevgisidir (Sawyer, Strauss ve Yan, 2005: 500).

Teşvik (uyarılım); yaşamda heyecan, değişiklik ve mücadele aramakla ilgilidir (Devos, Spini ve Schwartz, 2002: 482). Bu boyut altında yer alan değerler; ilginç yaşam, değişik yaşam ve heyecanlı yaşamdır.

Kendini yönlendirme; düşünce ve eylem bağımsızlığını ortaya koyar. Bu boyut altında yer alan değerler; özgürlük, yaratıcılık, bağımsızlık, kendi amaçlarını belirleme, kendine saygı ve meraktır (Knafo ve Schwartz, 2004: 440).

Evrensel düşünce; insanlığın ve doğanın refahını korumayı, Kabul etmeyi ve anlamayı ortaya koyar. Bu boyut altında yer alan değerler; eşitlik, barışçıl bir dünya, doğa ile uyum, güzel bir dünya, sosyal adalet, fikir özgürlüğü, çevreyi koruma ve içsel uyumdur (Schwartz ve Boehnke, 2004: 239).

Yardımseverlik; kişisel ilişki kurulan insanların refahını korumak ve artırmakla ilgilidir. Bu boyut altında yer alan değerler; yardımseverlik, sorumluluk, affetme, sosyal adalettir (Gibson ve Schwartz, 1998: 53).

Geleneksellik; kişiye empoze edilen kültür ve dinin, gelenek ve fikirlerine saygıyı ortaya koyar. Bu boyut altında yer alan değerler; geleneğe saygı, alçak gönüllülük, ılımlılık, aşırıya kaçınmamak ve itaatkâr olmaktır (Bardi ve Schwartz, 2003: 1208). Uyum ve sosyalleşme sürecinde geleneksellik değerinin önemli rol oynadığı ve bilişsel tarzlar üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Licht ve Siegel, 2006: 11).

Uyum; diğerlerine zarar veren veya sosyal beklenti ve normları çiğneyen; istek, faaliyet ve hisleri sınırlamakla ilgilidir. Bu boyut altında yer alan değerler; nezaket, kendini disipline etme, şeref, itaatkârlık ve dürüst ailedir (Routamaa ve Heinasuo, 2006: 2).

Güvenlik değeri ise, kendi ilişkilerinin ve toplumun istikrarı, uyumu ve güvenliğini belirtir. Bu boyut altında yer alan değerler; sosyal düzen, aile güvenliği, ulusal güvenlik, sağlık ve ait olma duygusudur (Devos, Spini ve Schwartz, 2002: 482).

Son zamanlarda iş yaşamında karşılaşılan en önemli problemlerden birisi çalışanların işlerinden ve işyerlerinden memnun olmamasıdır. Örgütlerin başarısı ve rekabet gücünü arttırması açısından çalışanların iş ve örgütlerindeki davranışları çok önemli bir konu haline gelmiştir. Araştırmacılar özellikle önemli örgütsel çıktılarla ilişkili olan davranışları açıklamaya çalışmaktadırlar. Bu davranışların en önemlilerinden birisi olarak örgütsel bağlılık görülmektedir. Bu bölümde örgütsel bağlılık kavramsal olarak açıklandıktan sonra örgütsel bağlılığın tanımı yapılacak ve önemi incelenecektir.

3. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel bağlılık kavramı ele alınarak, kavramın örgüt yazınında çıkış noktası olan temel kuramlar, kavramların tanımı, önemi, özellikleri, boyutları çalışanların tutum ve davranışlarına etkisi ele alınacaktır. Aynı zamanda örgütsel bağlılığın boyutları ve bireysel değerler ile örgütsel bağlılık ilişkisi gibi konuların irdelenmesine çalışılacaktır.

3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Konu ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmış, daha sonra başta Porter olmak üzere Mowday, Steers, Allen, Meyer, Becker gibi pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel bağlılığın çeşitli yönleri çeşitli araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. 1956 yılından beri süre gelen araştırmalar, bağlılık konusunda çok sayıda ve birbirinden farklı kavramın bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bunlardan en çok kullanılan bazıları şunlardır: Hıristiyan inancına dayalı olarak Protestan iş ahlakı; mesleğe değer ve önem verme; örgütsel bağlılık ve işe sarılma. Bu kavramlar birbirine denk kavramlar olmayıp, önemli ölçüde farklılıklar içermektedir (Morrow ve McElroy, 1986: 139).

Morrow (1983:487) 1969-1980 yılları arasında Social Science Citation Index'te yer alan yayınları incelemiş "commitment- bağlılık" anahtar sözcüğü altında, bağlılığa ilişkin 29 kavramın yer aldığını belirlemiştir. Buna göre, Protestan iş etiği, kariyer, iş, örgüt ve sendika kavramları ile ilişkilendirilen bağlılık ile işe katılım (job involvement), mesleki katılım (occupational involvement), örgütsel katılım (organizational involvement) gibi kavramların örgütsel bağlılık başlığı altında yer aldığını ortaya koymuştur. Protestan iş etiği odaklı yaklaşımlarda, bireyin bağlılığının dayanağı içsel ve değer odaklıdır. Kariyer temelli yaklaşımda, kişinin işi ve kariyerinin tüm yaşamındaki değeri söz konusu olmaktadır. İş odak alan yaklaşımda merkez iş iken; sendikaya bağlılıkta sendika, bağlılığın merkezine yerleştirilmektedir. Bağlılığın odak

noktasının, görev yapılan örgüt olması durumunda söz edilen bağlılık örgütsel bağlılık olarak nitelendirilmektedir (Morrow, 1983: 488).

Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak farklı yazarlar tarafından farklı zamanlarda değişik tanımlamalar yapılmıştır. Bunlardan bazıları; Becker'e(1960) göre, bağlılık, bireyin bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisi göstermesi ve bu davranışlarını doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile birleştirmesidir. Diğer bir tanımda örgütsel bağlılık, çalışanın, örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi; örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duyulan güçlü bir arzudur (Mowday ve ark. 1979:311) şeklinde ifade edilmektedir.

Kiesler'e göre bağlılık, bireyin belli bir hareket tarzınız ve çevresindeki kişilere bağlılık duyması ile belli davranışlara yönelmede kişinin kendini taahhüt altına koymasudur (Balay 2000: 16). Balay (2000) ise, örgütsel bağlılık için "çalışanın örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir" demektedir.

Bir diğer tanımda ise bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine, çalışanın bu amaç ve değerlere göre belirlenen rolün ve çıkara dayalı değerinden ayrı olarak, örgütün kendisine fanatik ve duygusal bağlanmasıdır (Sökmen, 2000:29).

Örgütsel bağlılık, çalışanın çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek bunlara ulaşmak için kendini sorumlu hissetmesi durumudur (Ferik 2002:1). Örgütsel bağlılık, bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak tanımlanmaktadır. Yüksek düzeyli örgütsel bağlılık örgütün amaç ve değerlerini benimseme, örgüt için ekstra çaba sarf etmeye istekli olma ve örgütte kalma gibi tutum ve davranışlara yol açmaktadır. (Baysal ve Paksoy 1999: 7).

Örgütsel bağlılık konusuna, örgütsel davranış, örgütsel psikoloji ve sosyal psikoloji gibi farklı disiplinlerin ilgisinin artması, bu alanlardan gelen araştırmacıların konuya kendi bakış açılarını getirmeleri, örgütsel bağlılık

kavramının anlaşılmasını güçleştirmektedir. Bu çerçevede, Morrow yazında örgütsel bağlılıkla ilgili yirmi beşin üzerinde değişik tanımın bulunduğunu belirtmektedir (Oliver, 1990: 10). Örgütsel bağlılığın, çalışan ile örgüt arasındaki doğrudan ilişki veya bağlantı olduğu konusunda fikir birliği bulunmasına rağmen, bu ilişki veya bağlantının yapısı ve oluşumuyla ilgili görüş farklılıkları bulunmaktadır. Bu farklılık, örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasına yansımakta ve farklı tanımların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu tanımlardan bazıları aşağıda verilmektedir:

- Kişinin kimliğini örgüte iliştiiren, örgüte karşı takınılan bir tutum veya yöneliştir (Sheldon, 1971:143).
- Eylemlerinden ve bu eylemler vasıtasıyla, kişinin inançlarından sorumlu olmam durumudur (Salancik, 1977: 1).
- Üyenin ya da izleyicinin sistemin bütünüyle olan ilişkisinin doğasıdır (Grusky, 1996: 489).
- Örgütün ve bireyin amaçlarının zaman içinde bütünleşme veya uyumlu olma süreçleridir (Hall vd., 1970: 176).
- Bağlılık, üyelik kavramına ilişkin bazı hususları içerir; kişinin o andaki pozisyonunu yansıtır, başarı derecesi, çalışmaya güdülenme, o andaki katkı ve diğer ilgili çıktılarının hangi yönde olabileceğini öngörme ve güdüsel faktörlerin farklılaşan gereğini önerir (Brown, 1969: 347).
- Bağlılık davranışları, bağlılığın konusu ile ilgili resmi kurallar ve normlara dayalı beklentileri aşan, sosyal olarak genel kabul görmüş davranışlardan oluşmaktadır (Weiner and Gechman, 1977: 48).
- Bağlılık, örgütün üyesi olarak kalma arzusu, örgüt için yüksek çaba harcama arzusu ve örgütün amaç ve değerlerine inanç unsurlarından oluşan bir bütündür (Dubin vd., 1975: 411-421).
- Bağlılık daima gönüllü ve bireyseldir, zorlanılamaz. Çalışanlara gönüllü olarak verildikten sonra ondan feragat edilemez (Farnham ve Pimlott, 1990: 85).

- En geniş ifadeyle bağlılık, kişisel bağlılık ve sadakat fikrini ihtiva etmektedir (Morris vd., 1993: 21-42).
- Örgütün amaç ve isteklerini karşılayacak şekilde davranılmasını sağlayan ve kişinin benimsediği normatif güçler bütünüdür (Heshizer vd., 1991: 532-549).
- Kişinin tatmin edici olmasa bile bir işe saplanıp kalması ve kendini işine psikolojik olarak bağlanmış hissetmesidir (Rusbult ve Farrel, 1983: 429-438).
- Bağlılık, öncelikle kişisel özellikleri, kıdemi, başarı ihtiyacı, yetki ve sorumluluk duygusu ve profesyonellik duygusunu kapsamaktadır (Thornhill vd., 1996: 15).
- Örgütün kişiye göre anlamlılık düzeyine dayanan psikolojik bir olgudur (Rietzer ve Trice, 1969: 475-479).
- Kişi ile örgüt arasında gerçekleştirilmiş bir psikolojik sözleşmedir. Psikolojik sözleşme ile bireylerin örgüte bağlılıkları arasında açık bir ilişki vardır (McDonald ve Makin, 2000: 86).
- Örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamıdır (Weiner, 1982: 418).
- Sosyal örgüte ve örgütsel role gösterilen bağlılıktır (Fukami ve Larson, 1984: 367; Biggart ve Hamilton, 1984: 540).
- Kişinin belli bir hareket tarzına bağlılık göstererek, açık bir ödül veya ceza olmasa bile yapılanı beğenme ve ona devam etme isteğidir (Schwenk, 1986: 299).
- Bir örgütün üst yönetim, müşteriler, sendikalar ve toplum gibi çoklu öğelerinin amaçlarıyla özdeşleşme sürecidir (Reichers, 1985: 465).

Başka bir tanım ise Becker (1960) tarafından; "işletmeye bağlılık, kişinin örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba ve edindiği statü ve para gibi değerleri örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa gideceği korkusu sonucu oluşan bağlılıktır" şeklinde yapılmıştır. Becker'e göre kişi, örgüte karşı duygusal olarak bir bağlılık hissetmez, bağlanmadığı

takdirde kaybedeceklerini düşündüğü için örgüte bağlanır ve örgütte çalışmaya devam eder. Bağlılık, kişinin bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarlarıyla birleştirmesiyle oluşur.

Örgütsel bağlılık genellikle “*kişinin çalıştığı işletmeye karşı hissettikleri olarak*” tanımlanmaktadır. İşletmeye bağlılığın öğeleri ise şunlardır (Porter vd., 1974: 603-609; Mowday vd., 1979: 224-247; Nijhof vd., 1998: 243; Scott, 1993: 279-305; Allen ve Meyer, 1990: 848):

- Örgütün amaç ve değerlerini kabullenme ve bunlara güçlü bir inanç duyma,
- Örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba harcama,
- Örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma.

Modern öğrenen örgütlerdeki çalışanların çaba, motivasyon ve girişimciliklerini artırmaları beklenilmektedir. Bir örgütün başarısı sadece insan rekabetini nasıl sağladığına değil aynı zamanda bağlılığı nasıl sağladığına bağlıdır. Son 15-20 yıl içerisinde örgütlerin ihtiyaç duyduğu yetenekler yeni teknolojilerin ve otomasyonun neticesinde büyük bir değişime uğramıştır. Örgütlerdeki yeniden yapılanma yaratıcılık ve süreçlerin öğrenilmesine dayanmakta ve çalışanların daha fazla sorumluluk almalarını gerektirmektedir (Nijhof vd., 1998, 243).

3.2. Örgütsel Bağlılığın İşlevleri

Bağlılığın örgüte getirdiği yararlarla beraber çalışanlara getirdiği yararlar da vardır. Yüksek düzeyde bağlılık, ait olma ve kendini güvende hissetme duygularıyla ilişkilendirilir. Genelde çalışanların birçoğu, yaşamlarına belirli bir yon vermek, alanlarında prestijli kurumlara üye olmak gibi birçok amaca ulaşmak isterler. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüt politikaları yönünde çaba göstermesi, üyeliklerini ve sadakatlerini devam ettirmesi nedeniyle, örgütsel ödüllerden daha çok yararlanmalarını sağlar (Cengiz 2000,513,514; Angle ve Perry 1981,3).

Çalışanlar, gerek ödüllerin dağıtımının gerekse kariyer basamaklarında yükselmenin tarafsız ve adil kriterlere göre yapılmasına oldukça önem verirler. Bu kriterler, çalışanların bağlılık ve profesyonellik anlayışları göz önünde tutularak seçilirse, örgütün işleyişinde daha tutarlı ve istikrarlı bir yol izlenmiş olunur (Wallace 1995,249). Bu da karşılıklı fayda ve çıkarları sağlamış olur. Örgütsel bağlılık örgüt-çalışan arasında karşılıklı fayda esasına dayanmaktadır. Çalışanların örgüte bağlılığı karşılığında, örgütün de çalışanlara terfi, iş güvenliği gibi konularda desteğini sağlaması gerekir. Örgütün bu tür yükümlülüklerini yerine getirmemesi durumunda çalışanların bağlılık düzeyi düşer ve işgücü devir hızı yükselir (Chang 1999:1262; Bills, 1987,210).

3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen faktörler dört ana başlık altında incelenebilir;

Kişisel Faktörler: çalışanlar birbirlerinden farklı kişisel özelliklere sahiptirler. Bu özellikler bireysel farklılıklarını ortaya koyduğu gibi örgütsel bağlılık derecesini de etkilemektedir. İş ortamına bağlı çalışan iş tatminini etkileyen birçok dışsal faktör de söz konusudur. Ancak bu faktörlerin algılanmasında ve değerlendirilmesinde sahip olunan kişisel özelliklerin etkisi büyüktür. Örneğin, aynı iş yerinde, aynı seviyede ve aynı koşullar altında çalışan iki çalışan eşit düzeyde ücret verildiği zaman, beklentilerinin karşılanma düzeylerinin farklı olması olasıdır (Eren 1996:234).

Yaş: Mathieu ve Zajac yaş ile örgütsel bağlılık arasında tutarlı bir pozitif ilişki olduğunu algılamıştır. Allen ve Meyer yaşça büyük çalışanların daha olgun olmaları ve iş yerlerinde daha çok deneyim geçirmiş olmaları nedeniyle örgüte yönelik duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir (Kamer 2001:28). Yaş ilerledikçe bireyin çalışabilecekleri alternatif, örgütlerin sayısı azaldığından iş bulma olanakları sınırlanmakta, sahip olduğu maddi değerlerle hak ve imtiyazları kaybetme korkusundan bireyin devamlılık bağlılığı artmaktadır. Türkiye'deki örgütlerin iş ilanlarına baktığımızda çoğunun eleman

temininde yaş sınırlaması getirdiğini görmekteyiz. Bu nedenle yaş ilerledikçe iş olanakları kısıtlanmakta bu gruba dâhil olan kişiler sahip oldukları işte kalmayı yeğleyip, riske girmek istememektedirler (Tayfun vd. 2008: 4)

Cinsiyet: Cinsiyet ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelendiği araştırmalarda kadınların bağlılıkları hakkında çelişkili bazı sonuçlar elde edilmiştir. Yapılan araştırmaların kiminde kadınların ev kadını rolünü esas olarak benimsemeleri neticesinde farklı yönelimleri olduğu bu nedenle erkeklerden daha az bağlılık duydukları saptanmıştır. Kimi araştırmalarda ise kadınların çok fazla ayrımcılık yaşamaları sonucu işlerine daha bağlı oldukları sonucu elde edilmiştir (Kamer 2001:28).

Örgütsel bağlılığın iki boyutu ile cinsiyet arasındaki ilişkinin araştırıldığı bir çalışmada kadınların erkeklerden daha fazla örgüte bağlandıkları gözlenmiştir. Ancak, kadınların örgütsel bağlılıkları, genelde, devamlılık bağlılığı olarak nitelendirilmiştir. Farklı örneklemelerden toplanan veriler kullanılarak yapılan bu meta-analiz çalışmasında cinsiyetle duygusal bağlılığın ilişkili olmadığı gözlenmiştir. Bu bulgular cinsiyetle duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi bulmayı amaçlayan çalışma sonuçlarının neden çelişkili çıktığını bir ölçüde açıklamaktadır (Sökmen 2000:51).

Eğitim düzeyi: Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönde bir ilişki olduğu bazı araştırmacılar tarafından ileri sürülmüştür. Çalışanın eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılığı azalmaktadır (Sökmen 2000: 55). İlke olarak eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin iş alternatiflerinin ve beklentilerinin görece olarak düşük eğitilmiş bireylerden daha fazla olmasından dolayı bağlılıklarının daha düşük olduğunu düşünmek mümkündür. Örgütlerin karşılamayacağı kadar yüksek beklentileri olan bu bireyler kolayca alternatif bir örgütü tercih edebilirler. Beklentilerindeki yüksekliğin temelini de birikim ve becerilerine aşırı güvenin sebep olduğunu söylemek mümkündür. Örgüt içindeki bilgi ve enformasyonun ana kaynağı örgüt içinde çalışan bireylerdir.

Bireyler, örgütün süreçleri içinde tecrübeyle bilgiyi üretir, bulur ve biriktirirler. Geleneksel olarak, bireyler bu bilgiyi grup içindeki diğer bireylere

aktarırlar. Bu bilgiyi alanlardan bir kısmı bilgiyi içselleştirerek, işlerini görmede kendi bireysel bilgilerinin bir parçası olarak kullanırlardı. Bazen, bu bilgi formel geri besleme sistemleri aracılığıyla örgüt içindeki başka gruplara dağıtılırdı. Ancak, bilginin kullanımı işlevsel olarak ve bölüm ile sınırlıydı (Markus, 1984). Genel olarak örgütsel bilginin çoğu da örgüt içinde bilgiyi üreten ya da elde eden bireylerin kontrolünde kalırdı. Teknolojik ilerlemeler, enformasyon ve bilginin üreticisi olan bireyin ötesinde geniş ölçüde yayılabilmesi için büyük bir potansiyel meydana getirdi. Sonuçta, bilginin sahipliği dahi bir tartışma konusu haline gelmiştir. Brynjolfsson'a (1994) göre, bilginin merkezi koordinasyonunun gelişmesi, mülkiyetinin de merkeze ait olması sonucunu doğurur. Jarvenpaa ve Staples (2001) tarafından yapılan bir araştırma ise, bilginin kendine ait olduğu inancı ile örgüte ait oluşu arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Diğer bir ifadeyle, bilgi ve tecrübenin örgüt içinde ve diğer örgütlerle paylaşılmasında ortak bir sahipliğin esas olduğu görülmüştür. Bunu, örgüt kültürü ve çalışan tipi de etkilemektedir.

Kıdem veya Örgütte Çalışma Süresi: Yapılan araştırmalarda pozisyonda kalma süresi ile örgütte çalışma süresi ile ayrı ayrı ele alınmıştır. Örgütte zorunlu çalışma süresi ile zorunlu bağlılık arasındaki ilişki pozisyonda kalma süresinden daha güçlüdür. Genelde yaş ile ilgili olan bulgular, örgütte çalışma süresi içinde geçerlidir. Bir bireyin örgütte çalışma süresi arttıkça, bireyin örgüte bağlı olarak elde ettiği faydalar artabilir. Aynı zamanda, bu süre içerisinde çalışan, çalıştığı şirkete özgü beceriler geliştirebilir. Her iki durumda da çalışanın bağlılığı artacaktır (Tayfun vd., 2008, 5).

Bireyin örgütte çalışma süresinin artması bir anlamda o bireyin örgüte yatırımının artmasıdır. Zaman içerisinde bireyin bu yatırımının karşılığı olarak elde ettiği faydalar artabilir. Aynı zamanda örgütte geçirdiği zaman zarfında birey örgüt kültürüne vakıf olup bu örgüte bu örgüte özgü beceriler geliştirebilir. Yaş faktöründe olduğu gibi kıdemde yükseldikçe bağlılığın artacağını söylemek mümkündür. Buchanan (1974) kıdemın çalışanların bağlılığını nasıl etkileyeceğini açıklamak için geliştirdiği modelde süreyle ilgili bazı sonuçlara varmıştır. Bu modelde, ilk yıl bireyin güvenlik ihtiyacı ve beklentilerinin karşılanıp karşılanmayacağı zihinde önemli yer tutmaktadır. Örgütteki ikinci ve

dördüncü yıllar arasında birey statüsünü geliştirmeye çaba göstermekte ve başarısızlık korkusu duymaktadır. Beşinci yıldan sonra olgunluk aşaması gelmekte ve bu dönemde bağlılık yüksek olmaktadır (Şimşek 2003, 48).

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin olarak, özellikle davranışsal sonuçların bağlılıkla güçlü ilişkiler içinde olduğu belirlenmiştir. İş tatmini, motivasyon, karara katılma ve örgütte kalma arzusu bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık ise bağlılıkla olumsuz ilişkili bulunan en önemli davranışsal sonuçlardandır. Örgütsel bağlılığı, performans, devamsızlık, ise geç kalma, stres ve isten ayrılma niyeti gibi iş davranışlarıyla olan ilişkileri üzerine çeşitli araştırmalar yapılmıştır. (İnce ve Gül 2005, 94)

Örgütsel bağlılığın olası sonuçları Tablo 3.1'de özet olarak verilmiştir. Buna göre; düşük örgütsel bağlılık düzeyinde çalışanın tutum ve beklentileri ile örgütsel yapı ve amaçlar açısından yeterli bir uyum yoktur. Çalışan kendini örgüte bağlayabilecek güçlü eğilimlerden de mahrumdur. Düşük örgütsel bağlılığın çalışan ve örgüt açısından önemli sonuçlar doğurduğu da görülmektedir. Düşük örgütsel bağlılıkta bireyin yaratıcılığı ve gelişmeye bağlılığı ortaya çıkabilir. Ayrıca birey, örgüte düşük düzeyde bağlılık duyduğu için alternatif iş olanaklarını araştıracağından bu durum, insan kaynaklarının daha etkili kullanımını sağlayabilir. Örgütsel düzeyde düşük bağlılık, işlevsel olabilir. Düşük bağlılık genellikle yüksek düzeyde çalışan devri, devamsızlık ise geç kalma, örgütte kalma isteğinin yok olması, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, çalışan hırsızlığı, yetersiz çaba, ikamet yerinin değiştirilmesi ve benzeri sonuçlarla ilişkili bulunmuştur (Balay 2000, 86).

Yüksek düzeyde bağlılık, örgüt içinde olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Her şeyden önce çalışanın yüksek düzeyde bağlılığı, örgüte güven veren kararlı iş gücünün oluşmasını sağlar. Bu kararlı ve güven verici iş gücü, örgüt amaçlarını isteyerek kabul eder ve en verimli ürünü ortaya koymaya çalışır (Balay 2000:90).

Tablo 3.1. Bağıllık Düzeylerinin Olası Sonuçları

	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Bağıllık Düzeyi	Bireysel kabiliyet, yenileşme ve özgünlük, insan kaynaklarının daha etkin kullanımı	Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme, dedikodu sonucu kişisel maliyetler, olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma	İş devri/düşük performansın engellenmesi, çalışanın zararını sınırlama, morali yükseltme, yeniden yerleştirme, söylenenlerin örgüt için yararlı sonuçları	Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık kalma isteksizliği, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasal olmayan faaliyetler, sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, çalışanın üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
İlimli Bağıllık Düzeyi	İleri bağıllık duygusu, güvenlik, yeterlik, sadakat ve görev, etkin bireycilik, kimliğin korunması	Mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları sınırlı olabilir. Parçalı bağıllıklar arasında kolay olmayan uzlaşma	Artan çalışan kıdemi, sınırlı ayrılma isteği, sınırlı iş devri, yüksek iş doyumu	Çalışanın rol üstü ve üyelik davranışlarının sınırlandırılması, örgütsel istemlerle iş dışı istemlerin dengelenmesi, örgütsel etkilikte düşüş
Yüksek Bağıllık Düzeyi	Bireysel mesleki gelişme ve beklentileri karşılama, davranışın örgütçe ödüllendirilmesi, bireyin iş yapma tutkusu	Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenileşme ve hareketlilik fırsatlarının boğulması, değişmeye karşı direnç sosyal ilişkilerde gerilim, arkadaş dayanışması yoksunluğu, iş dışı örgütler için sınırlı zaman ve enerji	Güvenlik ve dengeli işgücü için çalışan, daha yüksek üretim için örgütün istemlerinin kabul eder, yüksek düzeyde görev yarışı ve performans, örgütsel amaçların karşılanabilmesi	İnsan kaynaklarının yerinde kullanılmaması, örgütsel esneklik, yenileşme ve uyum yoksunluğu, geçmişteki politika ve süreçlere tam güven gayretli çalışanlardan öfke ve düşmanlık, örgüt adına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme

Kaynak: Randall, 1987, 462; Balay, 2000, 93-94

Birey deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İlimli bağlılık düzeyinde yer alan çalışanlar, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler. Bu düzeydeki çalışanlar, örgütün bütün değil ancak bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini karşılarken, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı sürdürmektedirler. Gerçekten de bir kişilik olarak bireyin genellikle rol gereklerine tüm tepkime gücüyle cevap vermesine imkân yoktur. Çünkü, kişinin yaşam alanının yalnızca bir bölümü örgütsel rolce doldurulur (Katz ve Kahn 1977,131,132).

3.4. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Son yıllarda araştırmacılardan bazıları, örgütsel bağlılığın günümüzün hızla değişen çevresi için pratik ve uygun olduğundan kuşku duymaya başlamışlardır. Çünkü çalışanların, yeni mühendislik, şirketi yeniden kurma ve küçülme çağında, bağlılık için çok fazla çaba sarf etmeyecekleri görüşündedirler. Diğer araştırmacılar ise; 2000'li yılların anahtar konularından birisinin örgütsel bağlılık olacağı üzerine tartışmaktadırlar. 21. yüzyılın en kritik konusunun değişik iş takım ve çevrelerindeki çalışanlarda bağlılık oluşturmak olduğu üzerinde durmaktadırlar (Suliman ve Iles, 2000,71).

Ancak, Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde gözlenen normatif bağlılığın bir nedeni de işe bağlılık olabilir. Çünkü işe bağlılık çalışanların, genel olarak, işe ve/veya çalışmaya karşı değer ve tutumlarını ifade etmekte ve toplum kültürünü yansıtmaktadır. Özellikle, Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde iş ve çalışmaya çok değer verilir. "İşe öncelik vermek, işi sevmek, işi benimsemek, işi ciddiye almak, çalışkan olmak, işletmeye bağlılık göstermek, özverili çalışmak" işletmelerimizin toplulukçu kültür özelliğini gösteren ve çalışanlarda yükümlülük oluşturan işe yönelik davranışsal normlar ve değerlerdir (Uyguç, 2003a).

Örgüte bağlılıkları olmayan veya düşük olan bireylerin, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmedikleri için, işe gelmeme, işe geç gelme ve işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olması beklenmektedir (Meyer ve

Allen, 1997). Araştırma sonuçları da, varsayıldığı üzere, bağlılığı yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğunu göstermiştir (Mowday vd., 1979; Clugston, 2000; DeConinck ve Bachmann, 1994). Türk çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırma da duygusal ve normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğunu; devam bağlılığının işten ayrılma niyetini etkileyen faktör olmadığını ortaya çıkarmıştır (Wasti, 2000).

Çalışanların bağlılığı örgütsel başarıya ulaşmada en kritik faktör olarak görülmektedir (Dick ve Metcalfe, 2001, 112). Çünkü, çalışanların problem üreten değil, problem çözen insanlar olması arzu edilir. Örgütsel bağlılıkları yüksek çalışanların, daha verimli ve daha fazla sorumluluk sahibi oldukları genel olarak kabul edilmektedir (Chow, 1994, 3). Örgütler, faaliyetlerine devam edebilmek ve örgüt içi huzuru sağlamak için çalışanların örgütsel bağlılıklarına yönelik gerekli adımları atmalıdırlar (Savery ve Syme, 1996, 14). Normal koşullardaki istekleri dahi yeterince karşılanmayan çalışanların beklentiye girmeleri, onların bağlılığını azaltacak, stres ve tükenmişliğe yol açacaktır (Cohen, 1996, 494). Sonuç olarak, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışan, örgütte kalmaya devam etmekte, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için normalden daha fazla çaba harcamakta ve ayrılmayı düşünmemektedir (Northcraft ve Neale, 1990, 465). Yüksek performanslı, nitelikli bir çalışanın örgütte kalmaya ve katkı sağlamaya devam etmesi ise verimlilik artışı anlamına gelmektedir.

Her örgüt üyelerinin örgütsel bağlılığını artırmak ister. Örgütler eğer refah içerisinde olmak veya varlıklarını idame ettirmek istiyorlarsa mutlaka üyelerinin bağlılıklarını sağlamalıdırlar (Savery ve Syme, 1996: 14). Örgütsel bağlılık; örgütsel etki ve çıktılar üzerinde çok önemli bir değişken olarak görülmektedir (Beck ve Wilson, 1997, 175).

Örgütsel bağlılık kavramı, çalışmaya ilişkin değişkenlerin hem bir öncülü hem de bir sonucu olarak yoğun biçimde ampirik birçok çalışmaya konu olmuştur. Bazı çalışmalar, örgütsel bağlılığın performansı artırabileceği, devamsızlık ve iş bırakmayı azaltabileceğini göstermiştir (Tayyah ve Tariq, 2001, 31). Teoride, örgüte bağlı çalışanlar daha sıkı çalışırlar, örgütte kalırlar ve

örgütü daha etkili hale getirmek için katkıda bulunurlar. Yapılan bir çalışmada, bağlılığın sadece pasif bir örgüte sadakatten daha fazlası olduğu; örgütün iyiliğini artırmak için gözle görülür bir çaba sarf etme isteği duyan insanların olduğu bir örgüt ile ilişkili aktif bir ilişkiyi içerdiği ileri sürülmüştür. (Slocombe ve Dougherty, 1998, 469).

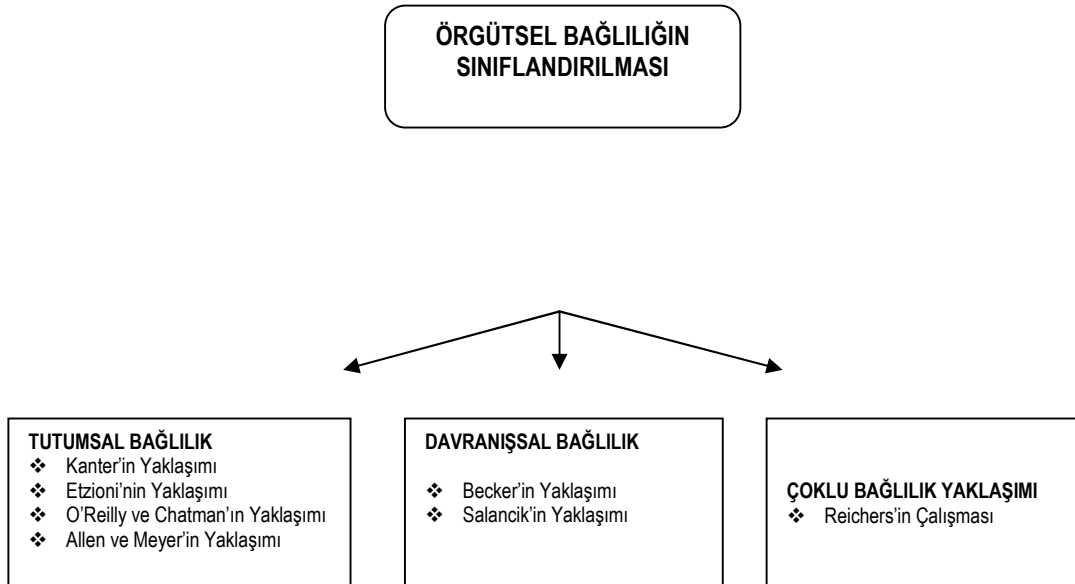
3.5. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık, çalışılan örgütle özdeşleşme, örgüte katılım ve sadakat duyguları içinde olma şeklinde ifade edilebilmektedir. Özdeşleşme, bireyin görev yaptığı örgütün amaçlarını benimsemesi, diğer bir ifade ile kendisini örgütle tanımlamasıdır. Burada, çalışanın amaçlarını benimsediği örgütten gurur duyması söz konusudur. Örgüte katılım duygusu, işin gerektirdiği rol ve faaliyetleri benimsemek ve onlarla bütünleşmektir. Sadakat ise, örgüte aidiyet hissetme ve örgütte kalmak isteğini belirtmektedir (Cook ve Wall, 1980, 40; Balay, 2000, 24). Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yapılan bir diğer ayırım, örgütsel bağlılık nedenleri olarak da nitelendirilebilecek olan duygusal, devamlılık ve biçimsel (normatif) bağlılık sınıflandırmasıdır. Yapılan bu sınıflamaya göre, birey çalıştığı örgüte duygusal bağlılık duyar çünkü örgütte kalmak istemektedir; devamlılık bağlılığı duyar çünkü buna ihtiyacı vardır; biçimsel bağlılık duyar çünkü böyle yapmak zorunda hissetmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 1-4; Meyer ve Allen, 2002, 350-356).

Yazarlar bu üç bağlılık türünü tutumsal bağlılığın bileşenleri olarak da sınıflandırmaktadırlar. Duygusal bağlılık, örgüte karşı olumlu duygular içerisinde olma, örgütle özdeşleşme ve örgüte gönüllü katılım duyguları içinde olmayı ifade etmektedir. Devamlılık bağlılığı, örgüte o güne değin yapılmış olan, artık karşılığı beklenen çaba ve yatırımlar dikkate alınarak, ayrılmanın maliyetlerini göze alamamak sonucu sergilenen bir bağlılık türüdür. Bu bağlılık türü için “rasyonel bağlılık” ifadesi de kullanılmaktadır. Biçimsel bağlılık ise personelin, işten ayrılmanın, örgütü yarı yolda bırakmak olacağı düşüncesi ile örgütte kalıp çalışmanın “doğru” ve “yapılması gereken” bir davranış olacağı şeklindeki yükümlülük hissine dayanmaktadır. Burada, sadakatin bir erdem olduğu düşüncesi ile hareket edilmektedir.

Örgütsel bağlılığı artıran ya da azaltan faktörlerin bilinmesi, bağlılığı etkileyebilmek açısından önem taşımaktadır. Kavram yaş, cinsiyet, eğitim, iş deneyimi, başarıma güdüsü gibi bireysel faktörlerin yanı sıra rol, görev alınan işe ilişkin özellikler (otonomi, geribildirim, iş baskısı, iş çevresi, çeşitlilik, ekip çalışması, işin zihinsel faaliyetler içermesi), örgüt yapısı, örgüt büyüklüğü, kariyer olanakları, eğitim olanakları, liderlik tarzı, politika ve uygulamalar gibi örgütsel faktörlerden de etkilenmektedir (Nijhof vd., 1998, 246; Cohen, 1993, 1147-1151; Steers, 2002, 304-305; Meyer ve Allen, 2002, 352-356; Morris ve Sherman, 1981, 518).

Mowday örgütsel bağlılığı, tutumsal ve davranışsal bağlılık olarak ikiye ayrılır. Tutumsal bağlılık, kişinin örgütsel amaçlarla özdeşleşmesini ve bunlar doğrultusunda çalışma istekliliğini bildirir. Öte yandan davranışsal bağlılık, kişinin davranışsal faaliyetlere bağlılığından kaynaklanır. Davranışsal bağlılıkta bireyin örgüte bağlılığını, geçmişteki yatırım (sunkcost) eylemlerine bağlı olup olmaması belirlemektedir (Balay 2000: 24,25).



Şekil 8. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

3.5.1. Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılık nedir, nasıl ortaya çıkmaktadır, izleyenleri ve örgüt yönetimini hangi yönde etkilemektedir ve bu bağlılık türünün sonuçları nelerdir sorularına cevap aramadan önce tutum kavramının ortaya konulması gerekmektedir. Tutum kelime anlamı olarak kişiyi belirli bir davranışa yönlendiren eğilimi ifade eder. Tutumlar; insanlara, nesnelere, olaylara ya da faaliyetlere yönelik kişilerin sürekli temayülleri göstermektedir (Ceylan, 1998, 72).

Tutumların duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç ögesi bulunmaktadır. Duygusal öge; tutum nesnesiyle güdülen duygusal davranımlar diğer bir ifadeyle tutumun kişide oluşturduğu duygusal tepkilerdir. Bilişsel öge; bireyin bir nesne, olay ya da diğer kişiler hakkındaki inançlarıdır. Davranışsal öge ise tutum doğrultusunda harekete geçmeyi belirtir (Can, 1997, 151).

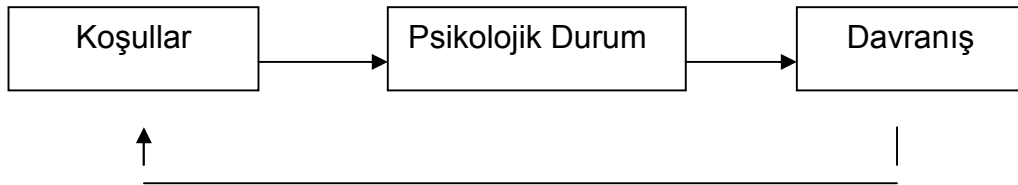
Diğer bir ifadeyle davranışsal öge, bir tutum nesnesine doğru bireyin sergilediği davranışsal temayüllerdir. Nesne, olay veya kişiye yönelik davranışlarda bulunma ve cevap verme eğilimidir. Bu çerçevede tutumsal bağlılık, kişi ile örgüt arasındaki bağın bir değerlendirmeye tabi tutulması sonucunda oluşan örgütle ilgili bir bakış açısı veya örgüte duygusal bir yönelmedir (Mottaz, 1989, 214- 228).

Bir bireyin örgütle kendi arasındaki bağa yönelik tutumları, onun belli davranışlarda bulunmasını veya bu davranışları sergilemeye eğilimli olmasını sağlayacaktır. Bu davranışlar örgütten ayrılıp ayrılmama, devamsız olup olmama ve örgüt yararına çaba gösterip göstermeme ile ilgili davranışlardan oluşmaktadır (Porter vd., 1974, 603- 609; Mottaz, 1989, 214-228). Bağlılığın bu tür davranışsal sonuçları da bağlılığın kalıcılığını veya değişimini sağlayan koşullara etkiye bulunacaktır. Tutumsal bağlılığın oluşumu Şekil 9'daki gibi açıklanabilir.

Tutumsal bağlılık bireyin belirli bir örgütle ve o örgütün hedef, değer ve amaçlarıyla kendi değer ve amaçlarını özdeşleştirip, bu amaçları gerçekleştirmek

amacıyla örgüt üyeliğini sürdürmeyi istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu tür bir bağlılık, bireylerin bazı manevi ödül ve menfaatler karşılığı kendilerini örgüte bağladıkları bir alış veriş ilişkisidir (Mowday ve ark., 1979, 225).

Yazında tutumsal bağlılığın daha çok ölçülmesine yönelik olarak, duygusal bağlılık adı altında daraltıldığı görülmektedir. Duygusal bağlılık, çalışanın örgütüne duygusal yakınlık duyup onunla özdeşleşmesi olarak tanımlanmıştır (Allen ve Meyer, 1990: 1-18). Tutumsal bağlılıkla ilgili geliştirilmiş bulunan çok sayıda farklı yaklaşım bulunmaktadır. Tutumsal bağlılık kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için bu yaklaşımların incelenmesi gerekmektedir.



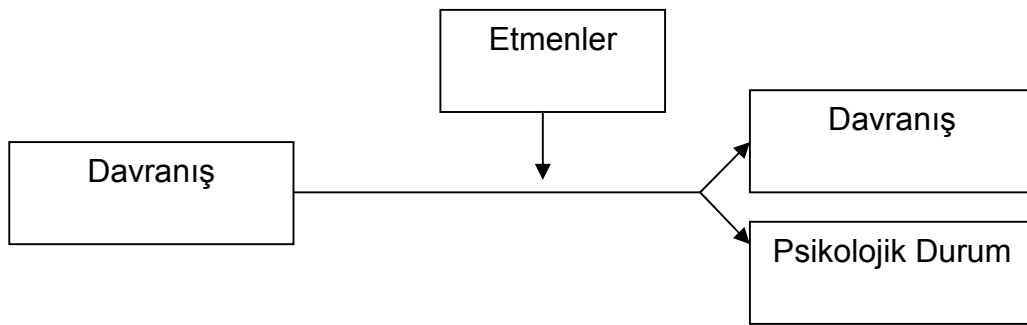
Şekil 9. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Kaynak: Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991) "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment".

3.5.2. Davranışsal Bağlılık

Örgütsel davranış araştırmacılarının tutumsal bağlılık kavramına karşılık, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık kavramını kullanmışlardır. Bu kavram, bağlılığın dışavurumu veya normatif beklentileri aşan davranışlar olarak ele alınabilir. Davranışsal bağlılık, kişinin geçmişteki davranışları nedeniyle örgüte bağlı kalma süreci ile ilgilidir (Mowday vd., 1982: 25). Burada örgüte bağlı kalmaktan kastedilen, örgütte kalmaya niyetli olma, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi davranışlardır. Davranışsal bağlılık ile ilgili yaklaşımlar ağırlıklı olarak sosyal psikologların çalışmalarına dayanmaktadır. Belli bir örgüte katılmak için kişinin özveride bulunması gereği, örgüte bağlılığın başlangıç noktası olarak ele alınmıştır. Bunun yaygın biçimi üyeliğe kabul törenleridir. Çeşitli sosyal kulüpler, askeri kurumlar ve dini tarikatlarda üyeliğe kabul törenleri yoğun olarak kullanılmaktadır. Davranışsal bağlılık, örgütten

ziyade kişinin kendi davranışlarına karşı gelişir. Kişi belli bir davranışta bulunduktan sonra bu davranışlarını devam ettirir. Davranışlarına bu şekilde bir bağlılık gösterdikten sonra ona uygun veya onu meşru ve haklı çıkaran tutumlar geliştirir. Bu tutumlar da davranışın tekrarlanma olasılığını artırır (Meyer ve Allen, 1991: 62; Oliver, 1990: 20). Davranışsal bağlılık süreci Şekil 10'daki gibi özetlenebilir. Yazında davranışsal bağlılık konusunda Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı ile Salancik'in Yaklaşımları bulunmaktadır. Aşağıda bu iki yaklaşım detaylı olarak ele alınacaktır.



Şekil 10. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Kaynak: Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991) "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment".

3.5.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerdeki iş davranışlarını anlamada kullanılan önemli bir değişken olarak bilinmektedir. Reichers'in çalışması örgütsel bağlılığın gelişmesindeki bazı ipuçlarının öğrenilmesini sağlamaktadır. Örgütsel bağlılık ilk olarak psikolojik bağlılık olarak algılanmıştır. Psikolojik bağlılık da devamlılık bağlılığının ilk görünüşü olarak ele alınmış ancak, daha sonra bireylerin örgütlere bağlılıklarının yatırım, aylık, kıdem, ödemelerdeki artış ve alternatif fırsatların olmayışı gibi yapısal faktörlerdeki değişikliklerden ortaya çıkabileceği belirtilmiştir (Reichers, 1986: 508-514).

Reichers tutumsal bağlılığı biraz daha geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını ileri sürmüştür (Reichers, 1985: 465). Örgütsel bağlılıkla ilgili sınıflandırmalar genellikle bağlılığın örgütün bütününe duyulduğu mantığına dayanmaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımı ise, örgüt içinde bulunan farklı unsurların, farklı düzeylerde bağlılık türlerinin ortaya çıkabilmesine sebep

olabileceğini ileri sürdüğünden diğer iki bağlılık türünden ayrı olarak ele alınmaktadır (Balay, 2000, 24-26).

3.6. Örgütsel Bağlılık Konusunda Kuramsal Yaklaşımlar

Örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasında yaşanan karışıklık, bu kavramın sınıflandırılmasında da ortaya çıkmaktadır. Çeşitli araştırmacılar, farklı kriterleri dikkate alarak farklı yaklaşımların ele alınabileceği sınıflandırmalar önermişlerdir. Örneğin; Huang (2000) bağlılıkla ilgili olarak geliştirilen teorileri dört farklı grupta sınıflandırmıştır (Huang, 2000, 7-12). Bunlar: davranışsal, sosyolojik, moral ve tutumsal bağlılık türleridir. Bağlılıkla ilgili birbirinden değişik sınıflandırmalar yapmak mümkünse de yazında özellikle üç sınıflandırma türü ön plana çıkmaktadır. Bu üç önemli sınıflandırma; tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılıklar şeklinde ortaya konulabilir. Örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki farklı şekilde incelenmesinin sebebi, örgütsel davranışçıların ve sosyal psikologların konuya farklı açılardan yaklaşmış olmalarıdır. Örgütsel davranışçılar tutumsal bağlılık üzerinde yoğun olarak durmuşlarken, sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmışlardır (Mowday vd., 1982, 24). Aşağıdaki bölümlerde tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılıklar yaklaşımları geniş olarak ele alınmaktadır.

3.6.1. Tutumsal Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar

Pek çok araştırmacı tutumsal bağlılıkla ilgili farklı yaklaşımlar ortaya koymuştur. Araştırmacılara göre tutumsal bağlılık çeşitli şekillerde ortaya çıkabilmekte ve farklı öğelere sahip olabilmektedir. Tutumsal bağlılıkla ilgili yaklaşımlar, bu bağlılık türünün ortaya çıkış şekilleri ve öğelerini belirlemeye yöneliktir (İlsev, 1997, 8; Sökmen, 2000, 34). Tutumsal bağlılıkla ilgili yaklaşımların en önemlileri Kanter, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer tarafından geliştirilen yaklaşımlardır.

3.6.1.1. Kanter'in Yaklaşımı

Tutumsal bağlılıkla ilgili en meşhur yaklaşımlardan birisi Kanter'e aittir. Kanter'e (1968) göre örgütsel bağlılık, bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini

sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleridir. Bir sosyal sistem olarak örgütlerin belirli istek, ihtiyaç ve beklentileri bulunmaktadır. Çalışanlar örgütlerinin bu beklentilerini, örgüte olumlu duygular besleyerek ve kendilerini örgütlerine adayarak gerçekleştirebilirler. Bağlılık Kanter'e göre iki farklı sistem içerisinde ortaya çıkar. Bunlar; sosyal sistem ve kişilik sistemidir. Sosyal sistemlerde kişilerin bağlılıkları üç temel alandan oluşur. Bunlar; sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığıdır. Kişilik sistemi ise bilişsel, duygusal ve normatif yönelimlerden meydana gelmektedir. Kanter, örgüt tarafından üyelere empoze edilen davranışsal taleplerin farklı bağlılık türlerinin ortaya çıkmasına sebep olduğunu savunmaktadır. Bu talepler üç değişik bağlılık oluşturmaktadır. Bunlar; devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır (Kanter, 1968, 500).

Devama yönelik bağlılık (continuance commitment), birey, örgütten ayrılmanın bedelini örgütte kalmanın bedelinden yüksek bulursa, yani örgütte kalmayı kârlı bulursa bağlılık gösterecektir. Üye, kendisi için kârlı olan şeylerin örgütteki üyeliğinin sürmesine bağlı olduğunu ve örgütteki pozisyonu ile ilgili olduğunu fark ettiğinde, örgütüne ve örgütsel rolüne bağlanacaktır (Kanter, 1968, 504).

Devamlılık bağlılığının yanı sıra Kanter, **kenetlenme bağlılığını (cohesion commitment)**, önceki sosyal ilişkilerden feragat veya grubun kenetlenmesini kolaylaştırıcı simge, sembol ve törenlere katılım gibi vasıtalar aracılığıyla bir örgütteki sosyal ilişkilere bağlanma olarak tanımlamaktadır. Örgütler, üyelerinin psikolojik bağlılıklarını ve kenetlenmelerini gerçekleştirmek amacıyla çalışanın oryantasyonu, yeni üyelerin herkese duyurulması, üniforma ve rozet gibi sembol kullanımı, kuruluş kutlamaları gibi yöntemlere başvururlar.

Kanter'in ileri sürdüğü üçüncü bağlılık türü ise **kontrol bağlılığıdır**. Kontrol bağlılığı, grup ve örgüt üyelerinin liderin emir ve kurallarını devam ettirmesine denir. Kanter, kişisel davranışı örgütün istediği doğrultuda şekillendiren örgüt normlarına üyenin bağı olarak gördüğü bağlılığa kontrol bağlılığı (control commitment) adını vermiştir. Kontrol bağlılığı kişinin örgüt

normlarına bağılı olmasıdır. Bu bağılılık türü, örgüte karşı olumlu normatif yönelimleri içermektedir. Kontrol bağılılığı, üyenin örgütün norm, amaç ve değerlerinin olumlu davranışlar için önemli bir rehber olduğuna inanması halinde ortaya çıkmaktadır (Kanter, 1968, 501).

Kanter'in geliştirdiği bu üç bağılılık türünün birbirinden farklı sonuçları bulunmaktadır. Devama yönelik bağılılığın hakim olduğu örgütlerde üyelerin örgütte kalma ihtimalleri daha yüksektir. Kenetlenme bağılılığının yüksek olduğu örgütlerde ise örgütün dışarıdan gelebilecek tehdit ve tehlikelere karşı kendisini savunma gücü daha yüksek olmaktadır. Son olarak kontrol bağılılığının bulunduğu örgütlerde üyeler kendi değer ve normlarıyla örgütün değer ve normlarını uyum içerisinde bulmaktadır. Bağılılık türlerinin böyle farklı sonuçları bulunmasına rağmen Kanter, bu üç bağılılık türünün birbiriyle ilişkili olduğunu ileri sürmektedir.

3.6.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı

Örgütsel bağılılığı sınıflandırma ile ilgili yapılan ilk çalışmalardan bir diğeri de Etzioni'ye aittir. Etzioni örgütün üyeler üzerindeki güç veya yetkilerinin, üyenin örgüte yaklaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Örgütsel bağılılığı, üyelerin örgüte yaklaşmaları açısından üçe ayırmaktadır. Bunlar (Balay, 2000, 15-16):

- Ahlaki açıdan yaklaşma
- Çıkara dayalı yaklaşma
- Yabancılaştırıcı yaklaşmadır.

Ahlaki açıdan yaklaşma veya diğeri bir ifadeyle moral bağılılık (Balay, 2000,16), ahlaki açıdan yaklaşma, standartlar ve değerler içselleştirildiğinde ve örgüte bağılılık göreceli olarak ödüldeki değişmelerden etkilenmediği zaman ortaya çıkmaktadır (Newton ve Shore, 1992, 277; Morrow, 1983, 491). Moral bağılılıkta kişi, örgütün amacını ve örgütteki işini değerli saymakta ve işi, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır (Schein, 1978, 65-67).

Çıkara dayalı yakınlaşma veya hesapçı bağlılık, bu bağlılık türünde bireyler bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayacak şekilde ayarlamaktadırlar. Yani bu bağlılık türünün temel felsefesi Kanter'in devama yönelik bağlılık türünde olduğu gibi örgüt ile üyeler arasında gelişen alış-veriş ilişkisidir. Kişi kendisine verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık göstermektedir (Balay, 2000,16).

Yabancılaştırıcı yakınlaşma ise bireysel davranışın ciddi şekilde sınırlandırıldığı durumlarda bulunan, örgüte olumsuz bir yönelişi temsil etmektedir. Bu bağlılık türü üyenin örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman meydana gelmektedir. Ayrıca yabancılaştırıcı bağlılıkta kişi, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen üye olarak kalmaya zorlanmaktadır (Balay, 2000, 16).

3.6.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman (1986, 492-493) örgütsel bağlılığı, kişinin örgüte psikolojik olarak bağlanması şeklinde ele almışlardır. Bu iki araştırmacıya göre örgütsel bağlılığın üç boyutu bulunmaktadır:

- **Uyum:** Örgütsel bağlılığın ilk boyutunu oluşturan uyum boyutunda temel amaç, belirli dış ödüllere kavuşmaktır. Üyelerin bağlılık göstermelerinin ve bu amaçla sergiledikleri tutum ve davranışların temel gayesi belli ödülleri elde etme ve belli cezaları bertaraf etmektir. Kısaca ifade etmek gerekirse uyum, rıza gösterme veya içsel ve belirli ödüllere sarılmayı içermektedir.

- **Özdeşleşme:** Örgütsel bağlılığın ikinci boyutu, üyenin örgütün bir parçası olarak kalma isteğine dayanır. Üye diğerleriyle yakın ilişkiler içine girmektedir. Böylece bireyler, tutum ve davranışlarını, kendilerini ifade etmek ve tatmin sağlamak için diğer üye ve gruplarla ilişkilendirdiğinde özdeşleşme meydana gelmektedir.

- **İçselleştirme:** Bütünüyle kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Örgütsel bağlılığın içselleştirme veya benimsemeye

dayanan üçüncü boyutu, bireyin tutum ve davranışlarını örgütün ve örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu kılması halinde ortaya çıkmaktadır.

Uyum boyutu, ödül-maliyet değerlendirmesini öne çıkararak bireyi araçsal algılara; özdeşleşme ve içselleştirme boyutları ise, örgütün beklentilerine dönük sonuçlara yönelmektedir (Balay, 2000, 18).

3.6.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Penley ve Gould'un yaklaşımı Etzioni'nin örgüte katılım modeline dayanmaktadır. Etzioni geliştirdiği modelde örgütlerde bulunan uyum sistemlerini ve kişilerin bu sistemlere yönelme şekillerini ele almıştır.

Penley ve Gould (1988, 45), Etzioni'nin ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı katılım veya bağlılık modelinin örgütsel bağlılığı açıklamak bakımından oldukça uygun olduğunu, ancak bu modelin bazı nedenlerle yazında yeteri kadar ilgi görmediğini belirtmişlerdir. Nedenlerin başında modelin karmaşık olması gelmektedir. Zira modelde ahlaki ve yabancılaştırıcı olmak üzere iki adet duygusal içerikli bağlılık mevcuttur. Ancak bunların birbirinden tamamen bağımsız mı yoksa birbirine zıt kavramlar mı olduğu yeterince açık değildir. Eğer bunlar birbirinin zıttı anlamında kullanılmışlarsa yabancılaştırıcı bağlılık ahlaki bağlılığın olumsuzluğundan, yabancılaştırıcı kavramına gerek olmayacaktır. Penley ve Gould bu iki bağlılık kavramını birbirinden bağımsız olarak ele almışlardır.

Bu noktada örgütlerde birden fazla uyum sisteminin ve bağlılık türünün bir arada görülebileceğini ileri sürmektedirler ve Etzioni'nin modelini temel alarak örgütsel bağlılığın üç boyutu olduğunu belirtmektedirler. Bunlar; ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır (Penley ve Gould, 1988,45-47):

Ahlaki bağlılık, örgütsel amaçları kabullenme ve onlarla özdeşleşmeye dayanmaktadır. Bu bağlılık türünde kişi, kendisini örgüte vakfette, örgütün başarısı veya başarısızlığından kendisini sorumlu tutmaktadır.

Çıkarıcı bağlılık, alış-veriş temeline dayanmaktadır. Çalışanların ortaya koydukları katkılar karşılığında ödül ve teşvikler beklentilerini esas almaktadır. Örgüt belirli amaçlara ulaşmak için bir araç olarak görülür.

Yabancılaştırıcı bağlılık ise kişinin örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün bulunmadığı veya alternatif iş imkânlarının bulunmadığı konusundaki algılamalarına dayanmaktadır. Dolayısıyla örgütüne karşı yabancılaştırıcı bir bağlılık hissi ile bağlı olan bir birey, örgüt tarafından sunulan ödül ve cezaların performansı ile orantılı olarak değil, rasgele verildiğini düşünmektedir. Bütün bu duygular kişide, örgütte kapana kısıldığı hissini yerleşmesine sebep olmaktadır.

Örneğin ahlaki bağlılık üyeliğinin devamının sağlanması ile ilgilidir. İşine aşırı düşkün olmak, mesai saatlerinin dışında veya hafta sonu tatillerinde de çalışmak ya da eve iş taşımak gibi davranışları içermektedir (Gould ve Penley, 1984, 245).

Çıkarıcı bağlılık, bir alış-veriş ilişkisi içerdiğinden bu bağlılık türü kendini sevdirmeye taktikleri ile ilgilidir. Burada kendini sunma, üstlerine daha fazla sorumluluk üstlenme taleplerini iletme, kısacası kendini mümkün olan en iyi şekilde göstermesidir.

Yabancılaştırıcı bağlılıkta ise kişi, kariyeri üzerinde kontrolü olmadığını düşündüğünden, bu bağlılık türü daha çok iş ve kariyerle ilgili sonuçlar üzerinde kontrol eksikliği duygusu ile ilgilidir (Penley ve Gould, 1988, 49).

3.6.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Tutumsal bağlılıkla ilgili en önemli çalışmalardan birisi de Allen ve Meyer'e aittir. Tutumsal bağlılık, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumdur. Bu durum bireylerin örgütlerdeki davranışlarıyla karakterize edilmektedir. Belirtileri ise bireyin, örgütte kalmaya devamlılık göstermesidir (Meyer vd., 1993, 538-551). Şekil 11'de görüldüğü üzere, Allen ve Meyer örgütsel bağlılığın üç ana öğeye dayandığını ileri sürmektedirler (Meyer

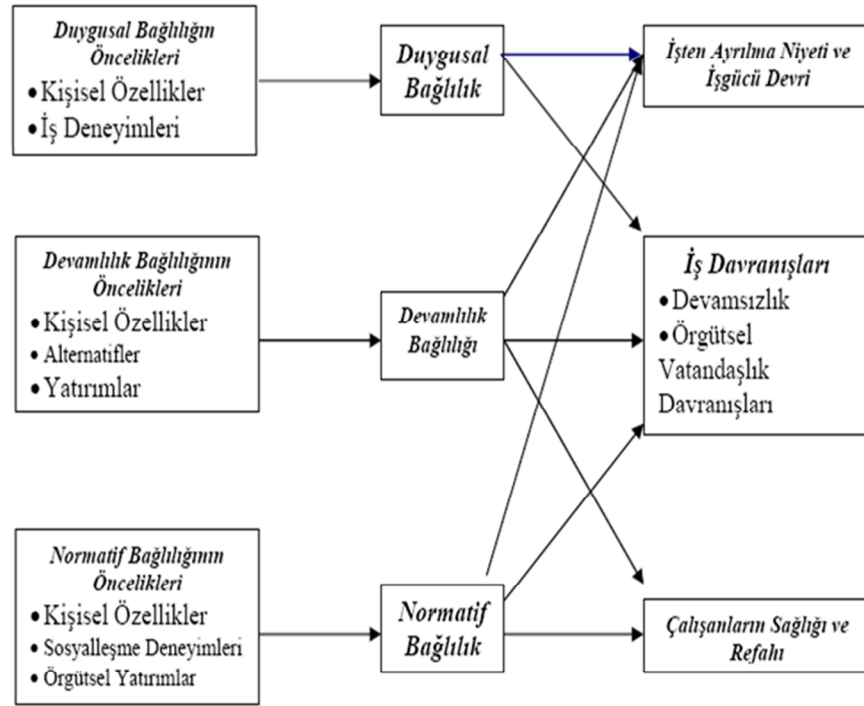
vd., 2002, 21-24). Bunlar, duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif bağlılıktır (Meyer vd., 1998, p.32).

- **Duygusal Bağlılık:** Bireylerin duygusal bağlılığı anlamına gelmektedir ve bireylerin örgütsel objelere sarılması ve özdeşleşmesini ifade etmektedir. Çalışanın örgüte duygusal bağlılığını, örgütle bütünleşmesini yansıtmaktadır (Chen ve Francesco, 2003, 490-516; Cheng ve Stockdale, 2003, 465-489). Duygusal bağlılık çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini ihtiva etmektedir (McGee ve Ford, 1987, 638-642).

- **Devam Bağlılığı:** Allen ve Meyer, Becker'in (1960) Yan Bahis Teorisinden yola çıkarak devamlılık bağlılığını geliştirmişlerdir. Yazında bu bağlılık türüne rasyonel bağlılık da denilmektedir. Devam bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Chen ve Francesco, 2003, 490-516), örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur (Lamsa ve Savolainen, 2000, 306). Diğer bir ifadeyle örgütten ayrılmanın maliyetini hesaba katmayı ve bunu kabul etmeyi anlatır (Somers ve Bimbaum, 2000, 353). Buna göre devam bağlılığı, çalışanın bir örgütteki kıdem, kariyer ve yararlanmaları gibi yatırımları çok yüksek tutuyorsa ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla kişi istemese de örgütte kalmaya devam etmektedir. Çünkü örgütten ayrılmanın kendisi için maliyeti yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1990, 3). Bu yaklaşım aynı zamanda örgütsel bağlılığı, ödül maliyet bakış açısından da ele almaktadır. Maliyete göre daha fazla ödüle layık görülmek, daha fazla örgütsel bağlılık anlamına gelmektedir. Becker (1960), değişim yaklaşımına yatırım unsuruyla birlikte zaman unsurunu da ilave etmiştir. Ona göre bir çalışanın zaman içinde örgüte daha fazla yatırım yapması, ayrılması durumunda bunları kaybetme olasılığı nedeniyle daha fazla bağlılık göstermesine sebep olacaktır (Hrebiniak ve Alutto, 1972, 556).

- **Normatif Bağlılık:** Meyer ve Allen 1984 yılında duygusal ve devamlılık bağlılığına ek olarak Weiner ve Vardi (1980) tarafından önerilen ve Weiner (1982) tarafından geliştirilen "normatif" ya da "ahlaki" boyutunu da

eklemek suretiyle üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini geliştirmişlerdir (Meyer ve Allen, 1984, 372-378; Weiner ve Vardi, 1980, 81-96).



Şekil 11. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer vd. (2002), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences".

Duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığın ortak yönü, kişi ile örgüt arasında örgütten ayrılma ihtimalini azaltan bir bağın oluşmasına sebep olmasıdır. Ancak bu bağın niteliği anılan bağlılık türlerine göre değişik olmaktadır. Duygusal bağlılık, kişiler istedikleri için, devamlılık bağlılığı çıkarlar bağlanmayı gerektirdiği için ve normatif bağlılık ise, ahlaki gerekçelerle ortaya çıkmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3; Meyer ve Allen, 1991: 61-89).

3.6.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları

3.6.2.1. Becker'in Yan Bahis(side-bets)(Yatırım) Yaklaşımı

Becker'e göre örgütsel bağlılık, üyenin bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini, o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile

ilişkilendirmesidir (Becker, 1960: 32). Bir diğer ifadeyle davranışsal bağlılık, kişinin tutarlı bir davranış dizisini sergilemekten vazgeçtiğinde kaybedeceği yatırımları düşünerek, bu davranış dizisini sürdürme eğilimidir (Meyer ve Allen, 1984, 372). Dolayısıyla Becker'e göre kişi, çalıştığı örgüte duygusal olarak bağlılık hissetmemekte, bağlanmadığı takdirde kaybedeceklerini düşündüğü için bağlanmakta ve örgütte çalışmaya devam etmektedir (Becker, 1960, 32-42). Becker, kişinin davranışlarına bağlılık göstermesinin sebebini tutarlı davranışlarda bulunması ile ilgili olduğunu kabul etmektedir. Tutarlı davranışlar, uzun zamandan beri süregelen ve farklı faaliyetler içerseler dahi aynı amacı sağlamaya yönelik davranışlardır. Birey bu davranışları amaçlarına ulaşmada bir araç olarak gördüğü için tekrarlama eğilimi göstermektedir (Becker, 1960, 33).

Becker kişilerin tutarlı davranışlar sergilemesinin gerekçesini yan bahisle açıklamaktadır. Yan bahse girmekle ifade edilmek istenilen, bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir. Buna göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreçtir. Bağlılığın "bahse girme" kavramına göre, bir kişi değer verdiği bir şeyi veya şeyleri ortaya koyarak, yani bir nevi bahse girerek örgütüne yatırım yapar. Ortaya koydukları kendisi için ne kadar değerli ise bağlılığı da o derece artar. Kişinin yatırımları zaman içerisinde arttıkça alternatif iş olanaklarının çekiciliği azalmaktadır (Becker, 1960, 35).

Becker'e göre çalışanların bağlılık göstermesine neden olan yan bahis kaynakları dört tanedir (İlsev, 1997, 31-34). Bunlar:

- **Toplumsal beklentiler:** Birey ait olduğu toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları nedeniyle davranışlarını sınırlayan bazı yan bahislere girebilir. Bu tür toplumsal baskılara, sık sık iş değiştiren kimselere toplumda güvenilir gözüyle bakılmamasını örnek olarak göstermek mümkündür.

- **Bürokratik düzenlemeler:** Yan bahislerin ikinci kaynağı, bürokratik düzenlemelerdir. Örneğin, emeklilik aylığı için her ay aylığından belli bir miktar kesinti yapılan bir kişiyi düşünelim. Bu kişi işten ayrılmak isteyince, hizmet süresi boyunca aylığından kesilen miktarın büyük bir tutara ulaşmış

olduğunu görecektir. Emekli aylığı ile ilgili bu bürokratik düzenleme kişiyi bir yan bahse sokmuştur. Çünkü örgütten ayrıldığı takdirde yıllardır aylığından kesilen ve hakkı olan bu parayı kaybedecek, emekli aylığı alamayacaktır.

- **Sosyal etkileşimler:** Becker'in yan bahis kaynaklarından birisi de sosyal etkileşimlerdir. Birey diğerleriyle ilişki içerisindeyken kendisiyle ilgili bir kanaatin yerleşmesini sağlamıştır. Bu kanaatin bozulmaması için ona uygun davranışlar sergilemek zorundadır. Örneğin, birey kendisini sözüne güvenilir biri olarak göstermişse, sözüne güvenilir kanaatinin bozulmaması için yalan söylememesi gerekmektedir. Bu durumda, dürüst davranışlara karşı bir bağlılık geliştirecektir.

- **Sosyal roller:** Yan bahisler kişinin içinde bulunduğu sosyal duruma alışmış ve uyum sağlamış olmasından da kaynaklanabilir. Böyle bir durumda birey, içinde bulunduğu sosyal rolün gereklerini yerine getirmeye o kadar alışmıştır ki, artık başka bir role uyum sağlayamayacaktır. Becker'e göre sözü edilen kaynaklardan dolayı girilmiş olan yan bahisler ve bunlara yapılan yatırımlar zaman içinde giderek artmaktadır. Bu nedenle bireyin yaşı ve kıdemi, yaptığı yatırımların temel göstergeleri olarak kabul edilmektedir. Buna göre, bireyin yaşı ilerledikçe ve kıdemi arttıkça yatırımları da buna paralel olarak artacak ve kişinin örgütten ayrılması zorlaşacaktır.

Bu tür bağlılığın temelini ekonomik temeller oluşturmakta ve kişi, işletmeden ayrılmanın parasal, sosyal ve psikolojik yönlerinin götürüsü fazla olduğu için örgüte bağlanmaya kendisini zorunlu hissetmektedir. Ekonomik götürülerin sayısı ve miktarı arttıkça çalışanın örgüte bağlılığı da o derece artmakta ve örgüt üyeliğini tehlikeye düşürecek davranışlardan kaçınmaktadır (Mayer ve Schoorman, 1992, 671-184) .

3.6.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik'e göre bağlılık; kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumudur (Mowday vd., 1982: 20). Salancik'in yaklaşımında örgütsel bağlılık,

bireyin davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşımda da Becker'in yaklaşımında olduğu gibi kişi, önceki davranışlarına bağlanarak, bunlarla tutarlı davranışlar sergilemektedir (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 598; Oliver, 1990: 20). Salancik'in yaklaşımı tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bireyin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu zaman kişi, gerilim ve strese girecektir. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum ise bağlılığı getirecektir. Salancik her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından söz etmektedir. Bireyin davranışlarının bazı özellikleri bu davranışlara olan bağlılığı etkiler (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 560).

Gerek Becker gerekse Salancik bağlılığı, davranışları devam ettirme eğilimi olarak ele almaktaysa da; Becker'in yaklaşımında kişinin davranışlarına karşı bağlılık gösterebilmesi için o davranıştan vazgeçtiği zaman kaybedeceği yatırımların farkında olması, Salancik'in yaklaşımında davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi için birey ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan davranışı devam ettirme arzusunun olması gerekmektedir.

3.6.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımları

Örgüt teorisyenleri örgütlerin koalisyona dayanan özellikleri üzerinde dururlarken, bağlılık teorisyenleri örgütleri tek ve benzeşik türden bir bütün olarak ele almaktadırlar. Reichers, örgütsel bağlılıktaki örgütün tipik olarak birey açısından bağlanmayı ortaya çıkaran farklılaşmamış tek parça bir varlığı simgelediğini savunmaktadır. Reichers'e göre örgüt teorisyenleri örgüt üyelerinin hizmet etmeye çalıştıkları farklı değerlerle çatışan amaç dizileri üzerinde yoğun olarak durmuş olmalarına rağmen, örgütün kendi doğasıyla yeterince ilgilenmemişlerdir (Reichers, 1985, 469-470).

Aynı şekilde pek çok örgüt üyesinin de çoklu amaç ve değerler setinin farkında oldukları örgütsel bağlılık yazınında kabul edilmektedir. Çoklu bağlılıklar yaklaşımı bir kişi tarafından duyulan bağlılığın bir başkası tarafından duyulan bağlılıktan farklı olabileceğini öngörmektedir. Dolayısıyla, bir kişinin örgüte bağlılığının kaynağı kaliteli ürünleri uygun bir fiyatla piyasaya sunuyor olması olabilirken, bir başkasının bağlılık kaynağı örgütün, çalışanlarına

gösterdiği yakın ilgi olabilmektedir (Reichers, 1985, 467). Çoklu bağlılıklar modelinde örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan çeşitli iç ve dış unsurların çoklu bağlılıklarının bir toplamı olarak ortaya çıkmaktadır. Bireyler, örgüt yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına, referans gruplarına farklı bağlılıklar geliştirebilmektedirler. Aynı zamanda örgüt dış çevresini oluşturan müşterilere, tedarikçilere, meslek odalarına, sendikalara ve topluma da farklı bağlılıklar gösterebilmektedirler (Balay, 2000, 26).

3.7. Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi İlişkisi

Çalışanlar ve kurumların paylaştığı temel özelliklerden bir tanesi “değerlerdir”. Dose’a göre değerler (1997, 227-228), “bireylerin iş veya çalışma ortamı ile ilgili olarak neyin ‘doğru’ olduğunun farkına varmalarını veya tercihlerin önemini kavramalarını sağlayan değerlendirme standartlarıdır. Bireylerin kendi değerlerine uygun bir ortamda muhtemelen daha rahat olacağına dair birçok örnek vermek de mümkündür. Çalışan, düzenlilik ve dikkate değer veren bir birey ise deney ve yaratıcılığın teşvik edildiği bir ortamda muhtemelen çekingен kalacaktır. Çok büyük olasılıkla, bir bireyi şahsi değerlerine uygun olmayan durumlara maruz bıraktığınızda bu ne çalışan ne de kurum için uygun olmayacaktır. Bu noktada yalnızca çalışanların refahı risk altında değildir, aynı zamanda bu çalışanlar kurumlarına daha az bağlı ve muhtemelen daha az üretken olacaklardır (Finegan, 2000, 149).

Bağlılık tanımında değerlerin son derece önemli bir rol oynadığı düşünüldüğünde, bireysel değerleri çalıştığı kurumun değerlerine uygun olan bir bireyin, bireysel değerleri çalıştığı kurumun değerlerinden farklı olan birine kıyasla kurumuna daha bağlı olacağı düşüncesi son derece makuldür (Finegan, 2000, 150). Bireysel değerlerin hem kurumların stratejik kararları (Guth ve Tagiuri, 1965) hem de idari kararlar üzerinde (England, 1975) etki sahibi olduğu gösterilmiştir. Belirli değer kalıpları başarılı yöneticileri başarısız yöneticilerden de ayırmıştır (England ve Lee, 1974). Bireysel değerler kariyer seçimlerinde (Costa vd., 1984) ve iş yerlerimizdeki etik davranış algılarımız (Finegan, 1994) üzerinde önemli rol oynarlar ve bağlılık da (Oliver, 1990) çalışanların bireysel değerlerinden etkilenmektedir.

Meyer ve Allen (1991) bağıllık kavramının üç farklı bileşenden oluştuğuna dair son derece ikna edici kanıtlar ortaya koymuşlardır. Duygusal bağıllık, bir kimsenin kurumu için hissettiği duygusal bağıllığı ifade etmektedir. Normatif bağıllık ise bir kimsenin kurumda kalmak üzere hissettiği zorunluluk duygusunu ifade eder. Son olarak, devam bağıllığı ise 'çalışanların, kurumu terk ettikleri takdirde kaybedebilecekleri toplu bir birikimleri olduğunu veya kıyaslanabilir alternatiflerin sayısının sınırlı olduğunu fark ettiklerinde' ortaya çıkmaktadır (Meyer vd., 1993, 539).

Her üç bağıllık şeklinde de çalışan, kurumuna 'bağlıdır' ancak bu bağıllığın sebepleri farklıdır ve aynı doğrultuda, tüm bağıllık tipleri, farklı etkiler doğuracaktır. Duygusal bağıllık daha yüksek üretkenlik (Meyer vd., 1989), daha pozitif çalışma yaklaşımları (Allen ve Meyer, 1996) ve daha fazla kurumsal vatandaşlık olasılığı (Meyer ve Allen, 1991) ile ilişkilendirilmektedir. Böylece, kurumlarına duygusal olarak bağlı olan bireylerin sahip olduğu pozitif duygular, beraberinde kurum için yararlı olabilecek diğer yararlı etkileri de getirecektir. Normatif bağıllık söz konusu olduğunda da benzer bulgular elde edilmiştir (Meyer ve Allen, 1997).

Ancak bunun aksine, devam bağıllığı ile performans göstergeleri arasında çok az pozitif ilişki mevcuttur (Meyer ve Allen, 1997). Yapılan çalışmalarda, devam bağıllığı ile performans arasında ya herhangi bir ilişki bulunamamıştır ya da negatif bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir (Ör. Meyer vd., 1989). Gerçekte, Meyer vd.'nin (1993) bulgularına göre, kuvvetli devam bağıllığı mevcut olan hemşireler, tatminkâr olmayan durumlarda bir şeyleri değiştirmeye çalışmak yerine pasif bir biçimde geri çekilmeye daha yatkındırlar. Çünkü, devam bağıllığı skoru yüksek olan bireylerin işlerinde kalmalarının nedeni çok az alternatiflerinin olmasıdır, bu nedenle de devam bağıllığının iş tatmini ile negatif bir korelasyona sahip olması şaşırtıcı değildir (Hackett ve ark., 1994). Gerçekten de, duygusal bağıllık ile devam bağıllığı arasındaki tek benzerlik, her ikisinin de düşük iş hacmi ile bağlantılı olmasıdır (Meyer ve Allen, 1997).

Buradan hareketle, bu çalışmada Türk Silahlı Kuvveleri bünyesinde faaliyet gösteren asker hastanelerinde çalışan personelin bireysel değerlerinin örgütsel bağlılık ilişkisi değerlendirilmiştir.

4. BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bireysel değerlerin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin incelenmesine dayalı çalışmanın bu bölümünde, öncelikle bireysel değerlerin ana değer grupları olan kendini aşma, muhafazakâr, kendini gerçekleştirme ve yeniliğe açıklık değerlerinin örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasındaki ilişkilerin test edilmesine yönelik geliştirilen hipotezlere yer verilecektir. Hipotez ve araştırma modelinin test edileceği örneklem grubunun seçimi, örneklem grubuna uygulanacak veri toplama aracının oluşturulması ve ölçek maddelerinin nitelikleri ele alınmıştır. Bunu takiben verilerin toplanması, anket dönüş oranı ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla toplanan veriler üzerinde yapılan analiz yöntemleri konusunda bilgilere yer verilecektir.

4.1. Araştırma Soruları ve Hipotezler

Araştırma kapsamında bireysel değerler ve örgütsel bağlılığın tüm alt boyutları arasındaki ilişkiler ayrı ayrı incelenecektir. Daha sonra bireysel değerler ile örgütsel bağlılık değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı incelenecektir. Bunların yanında demografik istatistikler yardımıyla çalışanlara ilişkin değerlendirmeler yapılacaktır. Bu kapsamda araştırmanın ampirik kısmında uygulanan anket çalışmasında elde edilecek verilerin sonucuna göre aşağıdaki hipotezler üç başlık altında test edilecektir. Bu çalışmada şu sorulara cevap aranmıştır:

Araştırma Sorusu 1: Asker hastanesi çalışanlarının **bireysel değerleri ile örgütsel bağlılıkları arasında** istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?

Bu soruyu yanıtlamak için aşağıdaki alternatif hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir.

H0.1: Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.1: Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.2: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.2: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.3: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte normatif bağlılık arasında ilişki yoktur.

H1.3: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte normatif bağlılık arasında bir ilişki vardır.

H0.4: Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.4: Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.5: Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.5: Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.6: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.6: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.7: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.7: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.8: Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.8: Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.9: Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.9: Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.10: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.10: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.11: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.11: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

H0.12: Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.12: Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

Araştırma Sorusu 2: Asker hastanesi çalışanlarının **demografik özellikleri ile bireysel değerleri arasında** istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?

Bu soruyu yanıtlamak için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri cinsiyete göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.13: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.13: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri cinsiyete göre değişmektedir.

H0.14: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.14: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri cinsiyete göre değişmektedir.

H0.15: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.15: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri cinsiyete göre değişmektedir.

H0.16: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.16: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri cinsiyete göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri medeni duruma göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.17: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri medeni duruma göre değişmemektedir.

H1.17: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.

H0.18: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri medeni duruma göre değişmemektedir.

H1.18: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.

H0.19: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.

H1.19: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.

H0.20: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri medeni duruma göre değişmemektedir.

H1.20: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri yaşa göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.21: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri yaşa göre değişmemektedir.

H1.21: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri yaşa göre değişmektedir.

H0.22: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri yaşa göre değişmektedir.

H1.22: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri yaşa göre değişmektedir.

H0.23: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri yaşa göre değişmemektedir.

H1.23: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri yaşa göre değişmektedir.

H0.24: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri yaşa göre değişmemektedir.

H1.24: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri yaşa göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri eğitim durumuna göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.25: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri eğitim durumuna göre değişmemektedir.*

H1.25: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri eğitim durumuna göre değişmektedir.*

H0.26: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri eğitim durumuna göre değişmemektedir.*

H1.26: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri eğitim durumuna göre değişmektedir.*

H0.27: *Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri eğitim durumuna göre değişmemektedir.*

H1.27: *Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri eğitim durumuna göre değişmektedir.*

H0.28: *Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri eğitim durumuna göre değişmemektedir.*

H1.28: *Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri eğitim durumuna göre değişmektedir.*

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri çalışma statüsüne göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.29: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri çalışma statüsüne göre değişmemektedir.*

H1.29: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri çalışma statüsüne göre değişmektedir.*

H0.30: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri çalışma statüsüne göre değişmemektedir.*

H1.30: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri çalışma statüsüne göre değişmektedir.

H1.31: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri çalışma statüsüne göre değişmemektedir.

H0.31: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri çalışma statüsüne göre değişmektedir.

H0.32: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri çalışma statüsüne göre değişmemektedir.

H1.32: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri çalışma statüsüne göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.33: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.33: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

H0.34: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.34: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

H0.35: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.35: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

H0.36: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.36: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri meslek grubuna göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.37: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri meslek grubuna göre değişmemektedir.

H1.37: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri meslek grubuna göre değişmektedir.

H0.38: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri meslek grubuna göre değişmemektedir.

H1.38: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri meslek grubuna göre değişmektedir.

H0.39: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri meslek grubuna göre değişmemektedir.

H1.39: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri meslek grubuna göre değişmektedir.

H0.40: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri meslek grubuna göre değişmemektedir.

H1.40: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri meslek grubuna göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.41: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.

H1.41: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

H0.42: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.

H1.42: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

H0.43: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.

H1.43: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

H0.44: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.

H1.44: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

Araştırma Sorusu 3: Asker hastanesi çalışanlarının **demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasında** istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır? Bu soruyu yanıtlamak için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı cinsiyete göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.45: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.45: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” cinsiyete göre değişmektedir.

H0.46: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.46: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” cinsiyete göre değişmektedir.

H0.47: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.47: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” cinsiyete göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı medeni duruma göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.48: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” medeni duruma göre değişmemektedir.

H1.48: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” medeni duruma göre değişmektedir.

H0.49: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” medeni duruma göre değişmemektedir.

H1.49: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” medeni duruma göre değişmektedir.

H0.50: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” medeni duruma göre değişmemektedir.

H1.50: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” medeni duruma göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı yaşa göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.51: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” yaşa göre değişmemektedir.

H1.51: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” yaşa göre değişmektedir.

H0.52: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” yaşa göre değişmemektedir.

H1.52: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” yaşa göre değişmektedir.

H0.53: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” yaşa göre değişmemektedir.

H1.53: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” yaşa göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı eğitim durumuna göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.54: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmemektedir.

H1.54: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmektedir.

H0.55: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmemektedir.

H1.55: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmektedir.

H0.56: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmemektedir.

H1.56: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı çalışma statüsüne göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.57: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmemektedir.

H1.57: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmektedir.

H0.58: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmemektedir.

H1.58: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmektedir.

H0.59: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmemektedir.

H1.59: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı örgütteki hiyerarşik konuma göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.60: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.60: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

H0.61: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.61: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

H0.62: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.62: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı meslek grubuna göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.63: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” meslek grubuna göre değişmemektedir.

H1.63: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” meslek grubuna göre değişmektedir.

H0.64: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” meslek grubuna göre değişmemektedir.

H1.64: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” meslek grubuna göre değişmektedir.

H0.65: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” meslek grubuna göre değişmemektedir.

H1.65: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” meslek grubuna göre değişmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı örgütteki çalışma süresine göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.66: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.

H1.66: Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

H0.67: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.

H1.67: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

H0.68: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.

H1.68: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

4.2. Örneklem Seçimi

Çalışmanın uygulama kısmının çerçevesi, bireysel değer ve örgütsel bağlılık kavramlarını ele alan araştırmacılarının yaptıkları çalışmalardan oluşan ikincil veriler incelendikten sonra belirlenmiştir. Yapılan yazın taramasında bireysel değer çalışmalarının büyük çoğunluğunun üniversite öğrencileri ya da

öğretmenler üzerinden incelendiği, örgütsel bağlılık çalışmalarının ise çeşitli sektörlerde, özellikle sağlık sektöründe yoğunlaştığı görülmektedir.

Gerek yapılan yazın taramasında araştırmacıların genellikle bir sektör ya da grup üzerinde araştırma yaptıklarının saptanması, gerekse zaman ve maddi kısıtlar nedeniyle bu çalışmada da bir grup üzerinde veri toplanmasına karar verilmiştir. Bu çalışmada da iş temposunun yoğun, işgücü kalitesinin önemli ve işgücü dönüşüm oranının yüksek olması gibi nedenlerle çalışmanın kapsamı asker hastanesi çalışanları ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın örneklem büyüklüğünün belirlenmesi aşamasında, Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesinde hizmet veren asker hastaneleri belirlenmiş, çeşitli asker hastanesi başhekimleri, idari amir ve başhemşireleri ile çalışan ve sektörü yakından tanıyan çeşitli kadrolarda görev yapan kişilerle görüşülmüştür. Bu görüşmeler sonucunda, araştırmanın amaç ve kapsamı da göz önünde bulundurularak, araştırmanın örnekleminin ana kitleyi kapsayacak şekilde, Türkiye’de faaliyet gösteren Eğitim ve Araştırma hastaneleri hariç tüm asker hastanelerinde görev yapan muvazzaf personelden oluşmasına karar verilmiştir. Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesinde hizmet veren asker hastanelerinin illere ve yatak kapasitelerine göre dağılımı Tablo 4.1’de gösterilmektedir.

Tablo 4.1. İllere Göre Asker Hastanelerinin Dağılımı

S. Nu	Hastanenin Adı	İl	S. Nu	Hastanenin Adı	İl
1	Adana Asker Hastanesi	Adana	20	Gelibolu Asker Hastanesi	Çanakkale
2	Ağrı Asker Hastanesi	Ağrı	21	Gölcük Asker Hastanesi	Kocaeli
3	Aksaz Asker Hastanesi	Muğla	22	Gümüşsuyu Asker Hastanesi	İstanbul
4	Ankara Asker Hastanesi	Ankara	23	Güzelyalı Asker Hastanesi	İzmir
5	Ardahan Asker Hastanesi	Ardahan	24	Isparta Asker Hastanesi	Isparta
6	Balıkesir Asker Hastanesi	Balıkesir	25	İskenderun Asker Hastanesi	Hatay
7	Beytepe Asker Hastanesi	Ankara	26	İstanbul Çamlıca Asker Hastanesi	İstanbul
8	Bursa Asker Hastanesi	Bursa	27	Kasımpaşa Asker Hastanesi	İstanbul
9	Çanakkale Asker Hastanesi	Çanakkale	28	Kayseri Asker Hastanesi	Kayseri
10	Çorlu Asker Hastanesi	Tekirdağ	29	Konya Asker Hastanesi	Konya
11	Denizli Asker Hastanesi	Denizli	30	Kütahya Asker Hastanesi	Kütahya
12	Derince Asker Hastanesi	Kocaeli	31	Malatya Asker Hastanesi	Malatya
13	Diyarbakır Asker Hastanesi	Diyarbakır	32	Manisa Asker Hastanesi	Manisa
14	Edremit Asker Hastanesi	Balıkesir	33	Merzifon Asker Hastanesi	Merzifon
15	Elazığ Asker Hastanesi	Elazığ	34	Samsun Asker Hastanesi	Samsun
16	Erzincan Asker Hastanesi	Erzincan	35	Sarıkamış Asker Hastanesi	Kars
17	Erzurum Mareşal Asker Hastanesi	Erzurum	36	Sivas Asker Hastanesi	Sivas
18	Eskişehir Asker Hastanesi	Eskişehir	37	Tatvan Asker Hastanesi	Bingöl
19	Etimesgut Asker Hastanesi	Ankara	38	Van Asker Hastanesi	Van

4.3. Verilerin Toplanması

İlgili yazının incelenmesi sonucunda, araştırma modeline uygun olarak oluşturulan anket formu izleyen bölümde daha detaylı ele alınacaktır. Demografik bilgilerden oluşan kısımın beraber çalışanların bireysel değer ve örgütsel bağlılık konularıyla ilgili algılarını ölçmeye yönelik olarak düzenlenmiş toplam üç bölüm ve 92 maddeden oluşmaktadır.

4.4. Veri Toplama Aracı

Bu çalışma için hazırlanan anket formunun birinci bölümü çalışanların bireysel değerlerini ölçmek için Schwartz (1994a) tarafından geliştirilen ve Schwartz'ın Değer Envanteri (SVI) olarak adlandırılan 56 maddelik ölçek kullanılarak yapılmıştır. Anket formunun ikinci bölümünde ise çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini ölçmek için Meyer ve Allen (1997)'in geliştirdiği 30 maddelik örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Anket formunun üçüncü bölümü çalışanların demografik özelliklerini belirlemek üzere cinsiyet, yaş grubu, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi, statü, meslek ve son olarak çalışanın hiyerarşik konumu olmak üzere toplam 8 maddeden oluşmaktadır. Araştırma içeriğine uygun olarak belirlenen hipotezlerin geçerliklerinin sınanması amacıyla, anket formunun hazırlanması sürecinde, çalışanların bireysel değerlerini ve örgütsel bağlılıklarını ölçmek amacıyla daha önce geliştirilmiş olan çeşitli ölçekler incelenerek, araştırmanın yapısına en uygun olduğu düşünülen ölçekler anket formunda kullanılmak üzere belirlenmiştir. Buna göre, izleyen bölümde anket formunda kullanılan ölçeklerle ilgili daha detaylı bilgiler yer almaktadır.

4.4.1. Schwartz Değer Envanteri

Schwartz'ın (1992) kuramındaki temel varsayımına göre bireysel değerleri birbirinden ayıran en önemli özellik, ifade etikleri güdüsel amaç tipidir. Bu nedenle Schwartz (1994a) belirlediği 56 değere ilişkin 10 farklı tipte güdüsel değer tipi belirlemiş ve farklı kültürlerin kendilerine özgün değerlerinin 10 farklı değer tipinden biri içerisinde yer alacağı ileri sürülmüştür. Bu değer tipleri; güç,

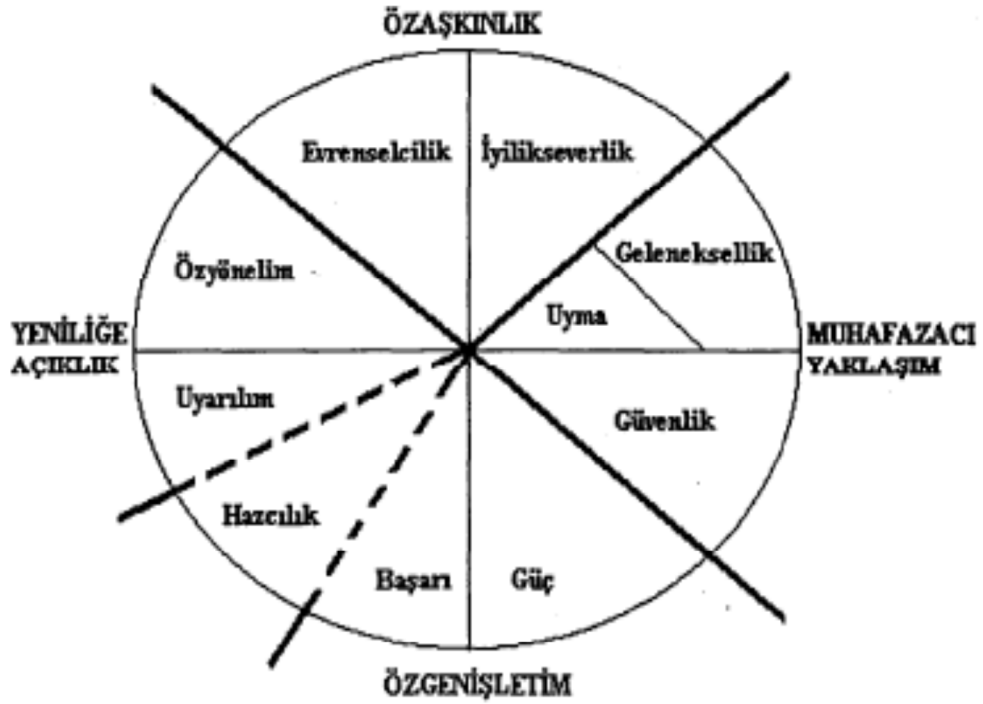
başarım, keyif (hazcılık), teşvik (uyarılım), kendini yönlendirme (öz yönelim), evrensellik, iyilikseverlik, geleneksellik, uyum ve güvenlidir.

Schwartz'ın değer kuramı, bu değer tipleri arasındaki dinamik ilişkileri belirlemeye yönelik olarak şekillendirilmiştir. Değer tiplerinin, güdüsel amaçları gereğince, birbirleriyle uyum ya da çelişki içinde olabilecek nitelik taşıdıkları görülmektedir. Değer tipleri arasındaki var olduğu öngörülen uyumluluklar ve çelişkiler Şekil 12'de belirtilmiştir. Schwartz, 56 değeri bireysel düzeye indirgeyerek oluşturduğu söz konusu on temel değer tipini ayrıca, kendi içinde iki ana boyut üzerinde gruplandırmıştır (Kozan ve Ergin, 1999; Schwartz ve Sagie, 2000).

Schwartz bunlardan ilkinin **Yeniliğe Açıklık (Openness to Change) / Muhafazakâr Yaklaşım (Conservation)** boyutu olarak adlandırmıştır. Bu boyutun Yeniliğe Açıklık ucu özyönelim ve uyarılım değer tiplerini kapsar ve bireylerin duygusal ve düşünsel ilgilerini önceden kestirilemeyecek biçimlerde izlemelerine olanak sağlayan değerlerden oluşur. Boyutun Muhafazakâr Yaklaşım ucu ise, güvenlik, uyma ve geleneksellik değer tiplerinden oluşur ve bireylerin yakın oldukları kişilerle, kurumlarla ve geleneklerle olan ilişkilerindeki süreklilik ve belirginliğin sürmesine olanak sağlayan değerleri içerir.

İkinci boyut ise, Kendini Aşma (Self-Transcendence)/Kendini Gerçekleştirme(Self-Enhancement) adını almıştır. Bu boyutun Kendini Aşma ucu evrensellik ve iyilikseverlik değer tiplerini; Kendini Gerçekleştirme ucu ise, güç ve başarımları tiplerini kapsamaktadır. Kendini Gerçekleştirme grubun içindeki değerler bireyin, başkalarının zararına bile olsa, kendi çıkarları doğrultusunda davranmasına olanak sağlayan değerlerden oluşmaktadır. Kendini Aşma grubu ise, bireyin, yakın ya da uzak tüm insanların ve doğanın yararı için, bencil amaçlarından vazgeçmesine yönelik değerleri kapsamaktadır. On değer tipi içinde yalnızca keyif (hazcılık), hem Yeniliğe Açıklık, hem de Kendini Gerçekleştirme değer gruplarından unsurları içinde barındırmaktadır (Şener ve Hazer, 2009: 3-4).

“Çok daha önceleri Comte’a dayanan teorik görüş, değer konusunda fikir birliğini sosyal düzen için bir temel olarak ele almaktadır. Çünkü değer konusunda fikir birliği, çatışma çözümünde saldırganlık ihtimalini azaltarak ve karşılıklı anlaşmayı teşvik ederek sosyal dengeyi sağlama rolü oynamaktadır. Bir toplumun üyelerinin aynı değerleri paylaşması, bireylerin birbirleriyle özdeşleşmelerini, ortak hedefler belirlemelerini ve bu hedeflere birlikte ulaşmak için ne tür kurallar koymaları gerektiği konularını teşvik eder. Dolayısı ile değer konusunda fikir birliği, kültürlerde değerlerin önemli bir bölümü olarak önem taşımaktadır” (Schwartz ve Sagie, 2000).



Şekil 12. Değer Tipleri ve Ana Değer Grupları Arasındaki İlişkilerle İlgili Model
Kaynak: Schwartz, S.H. (1992), Universals in the content and structure of value:
Theoretical advances and empirical tests in 20 countries; Advances in
Experimental Social Psychology, v.25, 1-65

Değerlerin önem derecesinin değişmesine yol açan faktörler, sosyal değer konsensusunun anlaşılmasını da sağlamaktadır. Örneğin, modernleşme kuramcılar, endüstriyel çalışma koşullarının bireylerin modern değerlere (yeni fikirlere açık olma vb.) daha çok yönelip geleneksel değerleri (uyum vb.)

reddetmeye yol açtığını ileri sürmüşlerdir. Toplum bireylerinin çoğunun aynı yaşam koşullarına maruz kalması ve sahip oldukları değerleri bu koşullara adapte etmesi, esneklik ve açıklık gibi yüksek öneme sahip **“benimsenen değerler” (adaptive values)** , itaat ve gelenek gibi düşük öneme sahip **“benimsenmeyen değerler” (nonadaptive values)** etrafında değer konsensusu (birliği) oluşma ihtimalini artırmaktadır. Örneğin Schwartz ve Sagie, çoğunlukla toplumları etkileyen sosyoekonomik (gelişme düzeyi) ve politik (demokratikleşme düzeyi) olmak üzere iki önemli karakteristiği incelemiş ve her iki karakteristiğin de endüstrileşme ve kültürel değişme ile bağlantısı olduğunu tespit etmişlerdir. Schwartz, bireysel düzeyli on değer tipini bu iki karakteristiğin toplumdaki önemine ve değer konsensusuna göre karşılıklı incelemiş ve az gelişmiş/daha çok gelişmiş ile totaliter/demokratik ülkelerdeki değer önem derecesiyle değer konsensuları arasındaki farka dikkat çekmiştir (Schwartz ve Sagie, 2000).

Çalışmalar arasında yapılan tetkik ve incelemeler sonucunda, araştırmaya en uygun değer modelinin Schwartz'ın Değer Envanteri (1992, 1994a) olduğu saptanmıştır. Bu çalışmalar arasından neden Schwartz'ın modelinin tercih edildiği ise aşağıdaki gibi özetlenebilir (Kozan ve Ergin, 1999):

- En yeni modellerden biridir,
- Schwartz'ın anketi, Türkiye de dâhil olmak üzere, Doğu ve Batı kültürlerinin her ikisini de kapsamına alan daha geniş bir yelpazeyi içermektedir,
- Schwartz'ın boyutları teorik olarak sağlam bir temele dayanmakta ve ampirik olarak da tasdik edilmiştir,
- Schwartz'ın boyutları spesifik olarak kültürel değerleri ölçmeye yönelik dizayn edilmiştir,
- Örnek kütlenin temsil gücü daha yüksektir,
- Schwartz, anketlerin tercümesini ve anlamların eşitliğini test etme konusunda daha titiz davranmıştır,
- Schwartz ölçeği, hem sosyo-kültürel hem de bireysel düzeyde uygulanabilir özelliktedir; Schwartz, evrensel değerlerden, hem

milli kültürel değerleri, hem de bireysel değerleri ayrı ayrı tanımlayan fakat birbiriyle ilişkili değerler türetmiştir.

4.4.2. Meyer ve Allen'in Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Meyer ve Allen (1997) örgütsel bağlılığın tanımında üç unsura yer vermişlerdir: Örgüte duygusal bağlılık (affective attachment), örgütten ayrılma durumunda da algılanan maliyetler (perceived costs) ve örgütte kalma zorunluluğu, yani sorumluluk duygusu (obligation to remain in the organization) olarak bağımlılığı tanımlamaktadır. Bu üç bağlılık formuna duygusal (affective), devamlı (continuance) ve normatif (normative) bağlılık adlarını vermişlerdir.

“**Üç boyutlu örgüte bağlılık modeli**” örgüte bağlılığı çok boyutlu bir kavram olarak değerlendirmektedir. Bu modele göre “**duygusal, devam ve normatif bağlılık**” olmak üzere üç farklı şekilde ortaya çıkan örgüte bağlılık boyutlarının dört ortak özelliği vardır (Meyer ve Allen, 1997, 11-24);

- Psikolojik durumu yansıtırlar.
- Birey ile örgüt arasındaki ilişkileri gösterirler.
- Örgüt üyeliğini sürdürme kararı ile ilgilidirler.
- İşgücü devrini azaltıcı yönde etkileri vardır.

Farklı deneyim ve uygulamalara bağlı olarak gelişen duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık boyutlarının psikolojik yapıları ve ortaya çıkış nedenleri birbirinden farklıdır. **Duygusal bağlılık** bireylerin örgütleri ile özdeşleşmelerini, örgütün üyesi olmaktan mutlu olduklarını ve örgüte güçlü şekilde bağlı olduklarını gösteren duygusal bir yönelmeyi ifade etmektedir.

Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler “**istedikleri için**” örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olurlar. Bu yüzden, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türüdür. İş deneyimleri ve bireysel özellikler duygusal bağlılık üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir.(Allen ve Meyer, 1990; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997).

İş doyumu, iş deneyimleri sonucunda oluşan bir tutum olup örgüte bağlılık ile yakından ilişkili ancak farklı bir kavramdır. Bağlılık, amaçlar ve değerler de dâhil olmak üzere, bireyin örgüte karşı genel bir tepkisini yansıtan, daha genel bir kavramdır. Oysa, iş doyumu, çalışanların iş deneyimlerine bağlı olarak işlerine ve işlerinin bazı yönlerine gösterdikleri tepkidir (Mowday v.d., 1979). İş doyumu-örgüte bağlılık ilişkisini inceleyen bazı çalışmalarda bağlılığın iş doyumuna yol açtığı (Bateman ve Strasser, 1984); diğer bazı çalışmalarda da iş doyumu ile bağlılık arasında karşılıklı ilişki olduğu öne sürülmektedir (Williams ve Hazer, 1986). Ancak, bir kısım çalışmalarda ise örgüte bağlılığın üç boyutu ile iş doyumu arasında anlamlı ilişki olduğu; iş doyumunun duygusal ve normatif bağlılık üzerinde pozitif, devamlılık bağlılığı üzerinde ise negatif etkisi olduğu saptanmıştır (Clugston, 2000). Ülkemizde yapılan araştırmada ise işin genel yapısından duyulan doyum ve toplulukçu örgüt kültürünün duygusal bağlılığı en çok etkileyen değişkenler olduğu saptanmıştır (Wasti, 2000).

Devamlılık bağlılığı bireyin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetlerden ve iş alternatiflerinin azlığından ötürü örgüt üyeliğini sürdürmesidir. Devamlılık bağlılığı yüksek olan bireyler finansal veya diğer kayıplardan kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler. Algılanan iş alternatiflerinin azlığı nedeniyle de **“koşullar gerektirdiği için”** örgüt üyeliğini sürdürürler ve örgüt üyeliğini sürdürmek için gerekli asgari çalışma düzeyinde performans sergilerler ki bu örgütler açısından istenmeyen bir bağlılık türüdür. Bir çalışanın örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba, edindiği para, statü gibi kazanımlar (yatırımlar) ne kadar fazla ise örgütten ayrıldığı takdirde ayrılmanın getireceği maliyetler o kadar fazla olur ki bu da bireyin örgüte bağlılığını artırmaktadır. Ayrıca, çalışanlar kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inanıyorlarsa mevcut işlerine ve işverenlerine bağlılıkları daha yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1990; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997). Nitekim, araştırma sonuçları da örgüte yapılan yatırımların ve iş alternatifleri azlığının, varsayıldığı üzere, devamlılık bağlılığının belirleyicileri olduğunu göstermektedir (Wasti, 2000).

Normatif bağlılık ise bireylerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile **“zorunluluk hissettikleri için”** gösterdikleri bağlılıktır. Normatif bağlılığı yüksek

olan bireyler bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir **görev olarak** gördüğü ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin “**doğru bir davranış**” olduğunu hissettikleri için örgüt üyeliğini sürdürmektedirler. Diğer bir ifade ile normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir (Allen ve Meyer, 1990; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997; Dunham v.d., 1994). Ülkemizde yapılan araştırmada normatif bağlılığı en çok etkileyen değişkenlerin “sadakat normları, aile etkisi, toplulukçu örgüt kültürü ve eş-dost ricası ile işe alınma” olduğu görülmüştür (Wasti, 2000).

4.4.3. Faktör Analizleri

Araştırmanın bu bölümünde, bireysel değerler ve örgütsel bağlılık değişkenlerine faktör analizi uygulanmıştır. Böylelikle bu değişkenlere ait faktör yapıları ortaya çıkarılmıştır.

Araştırmada faktör analizi yöntemi, çok sayıda değişkeni daha az sayıda bileşene indirgeyerek, temel faktörleri bulma amacına uygun olduğu (Yavuz, 2007) için tercih edilmiştir.

Faktör analizi, çok değişkenli istatistiksel bir yöntemdir. Amaç, gözlenen fazla sayıdaki mikro boyutun birbiri ile olan korelasyonlarını göz önüne alarak (Johnson ve Wichern, 2007) ana değişkeni temsil edecek alt boyutları(faktörleri) ortaya koymaktır.

Mikro değişkenlere faktör analizi uygulanabilmesi için, analizde uygun sayıda örneklemin de kullanılması gerekmektedir. İstatistik yazınında bu konuda kesin bir cevap olmamakla beraber, örneklem sayısının elli ve elliden aşağı olduğu durumlarda faktör analizinin uygun olmadığına dair yaygın bir görüş vardır (Garson, 2007). Hatcher (1994), faktör analizinin yapılabilmesi için uygun örneklemin, değişken sayısının en az beş katı kadar olması gerektiğini ifade etmiştir. Benzer şekilde, bazı araştırmacılar da örneklemin değişken sayısına oranının 5'ten az olmaması gerektiğini belirtmişlerdir (Bryant ve Yarnold, 1995). Bu

araştırmada örneklem sayısının 512 olduğu göz önüne alındığında, en çok değişkenin bulunduğu bireysel değerlere ilişkin örneklem/madde sayısı oranı $512/54=9,48$ olarak gerçekleşmiştir. Örneklem sayısına ilişkin görüş bildiren birçok araştırmacıya göre bu değer faktör analizi yapılabilmesi için yeterlidir.

Bu araştırmada yapılan faktör analizinin amacı, çok sayıdaki mikro bileşenleri daha üst bileşenlere yüklemek olduğu için faktör çıkarım yöntemi olarak asal bileşenler analizi kullanılmaktadır.

Asal bileşenler analizi, değişkenler arasındaki yüksek doğrusal kombinasyonları (örneğin korelasyon) değerlendirmektedir. Bu analiz, mantıklı olarak birbiri ile sıkı ilişkisi olmayan birçok değişkeni aynı faktör altında toplayarak (Yavuz, 2007) faktörlerin anlaşılmasını güçleştirebilmektedir. Her bir faktör için değişkenlerin ağırlıklarını içeren rotasyonsuz faktör yükleri matrisinin, istenilen amaca uygun sonuçlar vermediği gözlenirse, uygun bir döndürme rotasyonu ile rotasyonlu faktör yükleri matrisi elde edilebilmektedir (Hair ve ark., 2002). Eksen rotasyonları, öz değeri etkilememekle birlikte faktör yüklerini değiştirmektedir (Garson, 2007). Faktör analizinde Varimax, Quartimax, Direct Oblimin, Equamax gibi rotasyon yöntemleri mevcuttur. Bu araştırmada, rotasyon yöntemleri içerisinde en çok tercih edilen yöntemlerden birisi olan Varimax rotasyon yöntemi kullanılmaktadır.

Faktör analizinde, örneklem uygunluğunu belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmıştır. Bu testin sonucu yüzdeler bir değer olup, kimi araştırmacılar tarafından, faktör analizinin örnekleme uygun olması için KMO değerinin %60 veya üzerinde bir değer alması tavsiye edilmektedir (Garson, 2007). Bazı araştırmacılar ise %50 veya üzerinde bir değeri yeterli görmektedir (George ve Mallery, 2005). Ana kütleliğin bütünlüğünü test etmek için Bartlett tarafından geliştirilen Küresellik (Sphericity) Testi kullanılmaktadır (Yavuz, 2007).

Özdeğer (Eigen) ise her faktör tarafından açıklanan toplam varyansı göstermektedir (Thompson, 2004). Kaiser-Guttman kuralına göre faktörün geçerli

olabilmesi için öz değerin bir veya birin üzerinde olması gerekmektedir (Garson, 2007).

Rotasyon matrisi, faktör sayısının ve faktör altında bulunacak maddelerin belirlenmesinde kullanılır. Faktör yapılarına karar verilirken rotasyon matrisindeki faktör yükleri, bir faktörün altında bulunacak maddeleri belirlemede kullanılmaktadır. Rotasyon matrisindeki faktör yüklerinin yüksek olması istenmektedir. Özellikle 0,70'in üzerindeki yükler çok önemlidir. Bununla beraber bazı araştırmacılar 0,30'a kadar madde yüklerini bir faktör altında kabul edebilmektedirler (Garson, 2007). Bu araştırmada faktör yükleri için kriter 0,35 olarak alınmış bunun altında kalan maddeler analiz dışı tutulmuştur.

Faktör analizinin sonuçlarını desteklemek amacıyla, ilgili faktör yapısının Faktör Transformasyon Matrisi oluşturulmuştur. Bu matris, her bir faktör yükünün rotasyondan önceki ve rotasyondan sonraki değerleri arasındaki korelasyonu göstermektedir. Korelasyon değerinin "0,80"den büyük olması "çok önemli" olduğunu göstermektedir, bununla birlikte "0,25"in üzerindeki değerler anlamlı kabul edilmektedirler (Garson, 2007). Faktör yapılarına karar verildikten sonra, ilgili faktörlerin isimlendirilmesi analizin son aşamasıdır. Faktörler isimlendirilirken faktör yapılarına bakılmakta ve teoriye uygun isimler verilmektedir.

4.4.3.1. Bireysel Değerler Faktör Analizi

Bu bölümde bireysel değerlere ait 54 adet değişken üzerinde faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.2'de yer almaktadır.

Tablo 4.2. Bireysel Değerler Faktör Analizi Açıklanan Toplam Varyans

Öz Değerler (Eigen Değerleri)		Dönüştürülmüş Karesel Yüklerin Hesabı			
Bileşen	Öz Değer	Varyansın %'si	Kümülatif %	Varyansın %'si	Kümülatif %
1	9,191	35,351	35,351	35,351	35,351
2	3,054	11,747	47,098	11,747	47,098
3	1,204	4,631	51,728	4,631	51,728
4	1,044	4,014	55,742	4,014	55,742
5	,991	3,810	59,552		
6	,818	3,145	62,697		
7	,778	2,993	65,690		
8	,720	2,771	68,461		
9	,675	2,597	71,058		
10	,650	2,500	73,558		
11	,624	2,401	75,959		
12	,615	2,365	78,323		
13	,579	2,226	80,549		
14	,557	2,143	82,692		
15	,502	1,931	84,623		
16	,487	1,874	86,497		
17	,462	1,776	88,274		
18	,432	1,662	89,936		
19	,417	1,606	91,542		
20	,368	1,414	92,956		
21	,356	1,370	94,326		
22	,334	1,284	95,610		
23	,313	1,205	96,815		
24	,296	1,140	97,955		
25	,285	1,094	99,049		
26	,247	,951	100,000		

Çıkarım Yöntemi : Asal Bileşenler Analizi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem

Yeterlilik Ölçeği : **0,934**

Barlett Küresellik Testi → Tahmin X^2 = 6114,931

df = 325

Anlamlılık Düzeyi = ,000

Bireysel Değerler ölçeğinin değişkenlerine uygulanan faktör analizi sonucunda toplam dört adet bireysel değer faktörü ortaya çıkmıştır. Analizin KMO test değeri %93 ve Bartlett Küresellik Testi sonucu $\chi^2=6114,931$ ($p<0,000$) olarak elde edilmiştir. Bireysel Değerleri oluşturan faktörlerin kümülatif varyans değeri %55,74 olarak hesaplanmıştır. Faktör analizinde, faktörün geçerli olarak kabul edilebilmesi için öz değerlerin bir ve birden büyük olması kriteri aranmıştır. Buna göre, faktör yapılarına ilişkin öz değerler 9,191 ile 1,044 arasında oluşmuşlardır.

Tablo 4.3. Bireysel Değerlerin Faktör Yapıları Tablosu

	Faktör Yükleri			
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4
Toplumsal düzen	0,792			
Dünya barışı	0,781			
Milli güvenlik	0,682			
Ailenin güvenliği	0,654			
Doğaya ve çevreye duyarlılık	0,633			
Sağlıklı olma	0,622			
Güzel bir dünya için çaba gösterme	0,604			
Eşitlik	0,583			
Kendisiyle barışık olma	0,551			
Açık fikirli olma	0,501			
Otorite sahibi olma		0,725		
Prestij sahibi olma		0,719		
Tanınan biri olma		0,689		
Toplumda güç sahibi olma		0,674		
Maddi güç sahibi olma		0,646		
Hırslı olma		0,619		
İnsanların üzerinde etki sahibi olma		0,600		
Zeki biri olma		0,579		
Ölçülü olma			0,714	
Mütevazılık			0,685	
Kendi ilkelerine bağlı olma			0,617	
Tarafsızlık			0,611	
Geleneklere saygılı olma			0,591	
Heyecanlı bir yaşam				0,751
Renkli bir yaşam				0,719
Meraklı olma				0,392

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax
Rotasyon 7 iterasyonda yakınsanmıştır.

Analizin ikinci bölümünde, belirlenen bu dört faktör altında değişkenlerin aldıkları yükler hesaplanarak faktör yapıları belirlenmiştir. Bireysel değerlerden; 1, 2, 3, 5, 7, 10, 12, 15, 18, 19, 20, 21, 26, 27, 28, 32, 33, 35, 36, 37, 42, 43, 44, 47, 48, 49, 51 değişkenleri 0,35'e eşit veya daha büyük bir faktör yükü olmadığından hiçbir faktör içine alınmamıştır.

Birinci faktörün yükleri 0,792 ile 0,501 arasında değişmektedir. Bireysel değerlerden 4, 8, 14, 16, 17, 22, 23, 25, 30 ve 40 olmak üzere toplam on değişken bu faktöre yüklenmiştir. Faktöre yüklenen değişkenlerin içerikleri değerlendirildiğinde, bu faktör "**Güvenlik ve Evrensellik Değeri**" şeklinde isimlendirilmiştir.

İkinci faktörün yükleri 0,725 ile 0,579 arasında değişmektedir. Bireysel değerlerden 6, 13, 24, 31, 34, 38, 39 ve 50 olmak üzere toplam sekiz değişken bu faktöre yüklenmiştir. Faktöre yüklenen değişkenlerin içerikleri değerlendirildiğinde, bu faktör "**Kendini Gerçekleştirme Değeri**" şeklinde isimlendirilmiştir.

Üçüncü faktörün yükleri 0,714 ile 0,591 arasında değişmektedir. Bireysel değerlerden 41, 45, 46, 52 ve 54 olmak üzere toplam beş değişken bu faktöre yüklenmiştir. Faktöre yüklenen değişkenlerin içerikleri değerlendirildiğinde, bu faktör "**Muhafazakâr Değerler**" şeklinde isimlendirilmiştir.

Dördüncü faktörün yükleri 0,751 ile 0,392 arasında değişmektedir. Bireysel değerlerden 11, 29 ve 53 olmak üzere toplam üç değişken bu faktöre yüklenmiştir. Faktöre yüklenen değişkenlerin içerikleri değerlendirildiğinde, bu faktör "**Yeniliğe Açıklık Değeri**" şeklinde isimlendirilmiştir.

4.4.3.2. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi

Bu bölümde örgütsel bağlılığa ait 30 adet değişken üzerinde faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.4'te yer almaktadır.

Tablo 4.4. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi Açıklanan Toplam Varyans

Bileşen	Öz Değerler (Eigen Değerleri)		Dönüştürülmüş Karesel Yüklerin Hesabı		
	Öz Değer	Varyansın % 'si	Kümülatif %	Varyansın % 'si	Kümülatif %
1	3,883	35,299	35,299	23,608	23,608
2	1,363	12,394	47,693	19,557	43,166
3	1,193	10,845	58,538	15,373	58,538
4	,873	7,933	66,471		
5	,739	6,719	73,190		
6	,603	5,481	78,671		
7	,544	4,948	83,619		
8	,511	4,461	88,260		
9	,451	4,095	92,356		
10	,428	3,888	96,244		
11	,413	3,756	100,000		

Çıkarım Yöntemi : Asal Bileşenler Analizi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem

Yeterlilik Ölçeği : **0,827**

Barlett Küresellik Testi → Tahmin X^2 = 1475,349

df = 55

Anlamlılık Düzeyi = ,000

Örgütsel Bağlılık ölçeğinin değişkenlerine uygulanan faktör analizi sonucunda toplam üç adet örgütsel bağlılık faktörü ortaya çıkmıştır. Analizin KMO test değeri %82 ve Bartlett Küresellik Testi sonucu $\chi^2=1475,349$ ($p<0,000$) olarak elde edilmiştir. Örgütsel Bağlılığı oluşturan faktörlerin kümülatif varyans değeri %58,538 olarak hesaplanmıştır. Faktör analizinde, faktörün geçerli olarak kabul edilebilmesi için öz değerlerin bir ve birden büyük olması kriteri aranmıştır.

Buna göre, faktör yapılarına ilişkin öz değerler 3,883 ile 1,193 arasında oluşmuşlardır.

Tablo 4.5. Örgütsel Bağlılığın Faktör Yapıları Tablosu

	Faktör Yükleri		
	Faktör	Faktör	Faktör
	1	2	3
Ben insanın sadece bir kuruma bağlı kalabileceğine inanarak yetiştim.	0,758		
Geçmişte olduğu gibi insanın sadece bir kurumda çalışarak emekli olması daha iyidir.	0,737		
Bu kurumda çalışmaya devam etmemin temel nedeni, kuruma bağlılığın etik açıdan zorunlu olmasına inanmamdır.	0,631		
Bu kurumdan şimdi ayrılamam, çünkü beraber çalıştığım insanlara karşı sorumluluğum var.	0,578		
Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılırsam suçlu hissederim.	0,560		
Bu kuruma duygusal bağlılık hissetmiyorum.		0,803	
Bu kuruma ilişkin güçlü bir aidiyet hissine sahip değilim.		0,802	
Gerçekten buranın problemleri benim problemim imiş gibi hissediyorum.		0,587	
Bu kurum benim açıdan çok özel bir anlam ifade etmektedir.		0,586	
Şu anda bu kurumdan ayrılmak istersem fazla bir kaybım olmaz.			0,816
Şu anda bu kurumdan ayrılmak isteseydim hayatımda birçok şey yarım kalırdı.			0,799

Çıkarım Yöntemi: Asal Bileşenler Analizi

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu'na Dayalı Varimax

Rotasyon 5 iterasyonda yakınsanmıştır.

Analizin bu bölümünde, belirlenen bu üç faktör altında değişkenlerin aldıkları yükler hesaplanarak faktör yapıları belirlenmiştir. Örgütsel Bağlılıkta; 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 12, 17, 18, 19, 21, 23, 24, 25, 28, 30 değişkenleri faktör yükleri 0,35'in altında kaldığından hiçbir faktöre yüklenememiştir.

Birinci faktörün yükleri 0,758 ile 0,560 arasında değişmektedir. Örgütsel bağlılıktan 13, 14, 15, 20 ve 22 olmak üzere toplam beş değişken bu faktöre yüklenmiştir. Faktöre yüklenen değişkenlerin içerikleri değerlendirildiğinde, bu faktör "Normatif Bağlılık" şeklinde isimlendirilmiştir.

İkinci faktörün yükleri 0,803 ile 0,586 arasında değişmektedir. Örgütsel bağlılıktan 7, 11, 16 ve 29 olmak üzere toplam dört değişken bu faktöre yüklenmiştir. Faktöre yüklenen değişkenlerin içerikleri değerlendirildiğinde, bu faktör "Duygusal Bağlılık" şeklinde isimlendirilmiştir.

Üçüncü faktörün yükleri 0,816 ile 0,799 arasında değişmektedir. Örgütsel bağlılıktan 26 ve 27 olmak üzere toplam iki değişken bu faktöre yüklenmiştir. Faktöre yüklenen değişkenlerin içerikleri değerlendirildiğinde, bu faktör "Devamlı Bağlılık" şeklinde isimlendirilmiştir.

Tablo 4.6. Bireysel Değer (Güvenlik-Evrensellik) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları

Ölçek Maddeleri	Madde Numarası	Ortalama
Eşitlik	4	4,390
Doğaya ve çevreye duyarlı olma	8	4,240
Millî güvenlik	14	4,312
Dünya barışı	16	4,306
Toplumsal düzen	17	4,322
Açık fikirli olma	22	4,052
Güzel bir dünya için çaba gösterme	23	4,082
Ailenin güvenliği	25	4,451
Kendiyle barışık olma	30	4,234
Sağlıklı olma	40	4,572

Tablo 4.7. Bireysel Değer (Kendini Gerçekleştirme) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları

Ölçek Maddeleri	Madde Numarası	Ortalama
Toplumda güç sahibi olma	6	3,666
Tanınan biri olma	13	2,947
Maddi güç sahibi olma	24	3,560
Prestij sahibi olma	31	3,416
Hırslı olma	34	3,144
Zeki biri olma	38	3,916
Otorite sahibi olma	39	3,603
İnsanların üzerinde etki sahibi olma	50	3,529

Tablo 4.8. Bireysel Değer (Muhafazakâr) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları

Ölçek Maddeleri	Madde	
	Numaras	Ortalama
	I	
Geleneklere saygılı olma	41	3,828
Ölçülü olma	45	4,003
Kendi ilkelerine bağlı olma	46	4,085
Mütevazılık	52	3,994
Tarafsızlık	54	4,207

Tablo 4.9. Bireysel Değer (Yeniliğe Açıklık) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları

Ölçek Maddeleri	Madde	
	Numaras	Ortalama
	I	
Heyecanlı bir yaşam	53	3,281
Renkli bir yaşam	29	3,363
Meraklı olma	11	3,080

Tablo 4.10. Örgütsel Bağlılık (Normatif) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları

Ölçek Maddeleri	Madde	
	Numarası	Ortalama
Bu kurumda çalışmaya devam etmemin temel nedeni, kuruma bağlılığın etik açıdan zorunlu olmasına inanmamdır.	13	2,869
Geçmişte olduğu gibi insanın sadece bir kurumda çalışarak emekli olması daha iyidir.	14	2,757
Ben insanın sadece bir kuruma bağlı kalabileceğine inanarak yetiştim.	15	2,523
Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	20	2,445
Bu kurumdan şimdi ayrılamam, çünkü beraber çalıştığı insanlara karşı sorumluluğum var.	22	2,654

Tablo 4.11. Örgütsel Bağlılık (Duygusal) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları

Ölçek Maddeleri	Madde	
	Numarası	Ortalama
Bu kuruma duygusal bağlılık hissetmiyorum	7	3,125
Gerçekten buranın problemleri benim problemim imiş gibi hissediyorum.	11	3,164
Bu kuruma ilişkin güçlü bir aidiyet hissine sahip değilim	16	2,943
Bu kurum benim için çok özel bir anlam ifade etmektedir.	29	3,078

Tablo 4.12. Örgütsel Bağlılık (Devam) Ölçeğinin Maddeleri ve Ortalama Puanları

Ölçek Maddeleri	Madde	Ortalama
	Numarası	
Şu anda bu kurumdan ayrılmak isteseydim hayatımda birçok şey yarım kalırdı.	26	2,758
Şu anda bu kurumdan ayrılmak istersem fazla bir kaybım olmaz.	27	2,994

4.4.4. Güvenirlik Analizleri

Çalışmada kullanılan bireysel değerler ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin yukarıda değinilen bulgulara ek olarak, ölçeklerin güvenirliliğine ilişkin veriler, ölçek maddeleri arasındaki korelasyonun ortalamasına dayanan bir iç tutarlılık modeli olan Cronbach Alfa katsayısı kullanılarak değerlendirilmiştir. Güvenirlik analizi sonucunda, ölçeğin güvenilir olduğunun söylenebilmesi için “0” ve “1” değerleri arasında değişen alfa katsayısının 0,60’dan yüksek olması beklenmektedir (Hair vd., 1992, 431).

Araştırma kapsamında uygulanan anketin birden fazla soru ile ölçülen değişkenlerine ilişkin güvenirlik analizi sonuçları Tablo 4.13’te yer almaktadır. Buna göre; bireysel değerler ve örgütsel bağlılık değişkenlerine ilişkin Cronbach Alfa değerleri 0,92 ve 0,81 olduğundan oldukça güvenilirdir. Bireysel değerler ve örgütsel bağlılık ölçekleri de kabul edilebilir alfa değeri olan 0,60’tan yüksek olması nedeniyle ilgili ölçeklerin tüm maddelerinin kullanılmasına karar verilmiştir.

Tablo 4.13. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Toplam Güvenirlik Değerleri

Değişkenler	Madde	Kronbach
	Sayısı	Alfa Değerleri
Bireysel Değerler	26	0,92
Örgütsel Bağlılık	11	0,81

Tablo 4.14. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Boyutların Güvenirlik Değerleri

Değişkenler	Madde Sayısı	Kronbach Alfa Değerleri
Güvenlik-Evrensellik Değerleri	10	0,89
Kendini Gerçekleştirme Değerleri	8	0,86
Muhafazakâr Değerler	5	0,82
Yeniliğe Açıklık Değerleri	3	0,68
Normatif Bağlılık	5	0,75
Duygusal Bağlılık	4	0,73
Devam Bağlılığı	2	0,62

4.4.5. İşlem ve Dönüş Oranı

Uygulama koşullarından kaynaklanabilecek hataları ve olumsuzlukları en aza indirgeyebilmek için veri toplama süreci araştırmacı kontrolünde gerçekleştirilmiştir. Gerekli resmi izinler alınmasının ardından asker hastanelerinin başhemşire ve idare amirleri aracılığıyla anketler dağıtılmış ve çalışan sayıları konusunda net bir veri elde edilemediğinden tüm muvazzaf çalışanların katılımı istenmiştir. 940 adet anket formu gönderilmiş ve araştırmaya katılan cevaplayıcılara, çalışmanın amacı açıklanarak, kendilerinden yönergeyi dikkatlice okuduktan sonra ortalama cevaplama süresi 20 dk. olan anket maddelerini yanıtlamaları istenmiştir. Ayrıca çalışanlar anketi yanıtlarken, gerçek düşüncelerini yansıtmalarını teşvik amacıyla söz konusu anketlerin gizlilik ilkesine göre isimler belirtilmeden posta yoluyla toplanarak, değerlendirileceği vurgulanmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanlardan toplanan anket formları uygunluk açısından değerlendirildiğinde 4 anket formunun uygun şekilde doldurulmadığı bu sebeple değerlendirme dışı tutulmasına, diğerlerinin ise değerlendirme kapsamına alınabileceğine karar verilmiştir. Değerlendirmeye uygun bulunan anket formu sayısı 512 olarak belirlenmiştir. Buna göre, anketlerin geri dönüş oranı %27 olarak belirlenmiştir. Bu sayının örneklemin ana kitleyi temsil edebilmesi için gerekli olan %20 oranının üzerinde olması nedeniyle çalışmada

belirlenen örneklemin sağlıklı veri toplama ve istatistiksel analizler için uygun olduğuna karar verilmiştir.

4.4.6. Verilerin Analiz Yöntemi

Toplanan 512 ankete ait veriler üzerinde çalışma hipotezlerine yönelik ilgili analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, oransal karşılaştırmalar yanında, bireysel değerlerle örgütsel bağlılık düzeyi ilişkilerini incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi, asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının sınanması için ANOVA analizi, çalışanların bireysel değerlerinin örgütsel bağlılık düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır.

5. BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMELER

Çalışmanın bu bölümünde, asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesinde faaliyet gösteren ve araştırmaya katılan 38 asker hastanesinde çalışan muvazzaf personele anket formları gönderilmiştir. İzleyen alt bölümde geri dönen 512 anketin analizi sonucunda ulaşılan bulgulara ve değerlendirmelere yer verilecektir.

5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Bireysel değerler ve örgütsel bağlılık ile ilgili yazın incelendiğinde, önceki çalışmaların, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem yılı, meslek gibi demografik değişkenlerle anlamlı ilişkiler gösterdiğine işaret ettikleri görülmektedir (Buchanan 1974; Tayfun vd., 2008, Sökmen 2000, Kamer 2001). Buradan hareketle, araştırmanın bu bölümünde, örneklem dâhilinde anketi yanıtlamaya gönüllü asker hastanesi çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, meslek, statü, hiyerarşik konumları ve çalışma süreleri gibi demografik özellikleri aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

5.1.1. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Tablo 5.1. Araştırma Örnekleminin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı (N=512)

Demografik Özellikler	N	Frekans Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Cinsiyet			
Kadın	241	47,1	47,1
Erkek	271	52,9	100,0

Tablo 5.1'de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan 512 asker hastanesi çalışanının %47,1'i (241 kişi) kadın, %52,9'u (271 kişi) erkektir. Silahlı kuvvetlerde büyük bir çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. Aynı zamanda

askeri tıp fakültesinde okuyan bayan öğrenci sayısı erkek öğrencilerin yüzde 5'i kadar bulunurken, sağlık astsubay okulunun tamamı erkek öğrencilerden oluşmaktadır. Asker hastanelerinde çalışan doktor, sağlık astsubayı, eczacı, idari personelin büyük çoğunluğu erkek çalışandır. Ancak hastanelerde diğer büyük kitle kadın çalışanlar olarak hemşirelerdir.

5.1.2. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Tablo 5.2. Araştırma Örnekleminin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (N=512)

Demografik Özellikler	N	Frekans Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Yaş			
18-25 yaş	44	8,6	8,6
26-35 yaş	283	55,3	63,9
36-45 yaş	172	33,6	97,5
46 yaş ve üstü	13	2,5	100,0

Örneklem grubu, yaş oranlarının ağırlığı açısından incelendiğinde, yine Tablo 5.2'de görülebileceği gibi, asker hastanesi çalışanlarının %8,6'sı (44 kişi) 18-25 yaş grubu, %55,3'ü (283 kişi) 26-35 yaş grubu, %33,6'sı (172 kişi) 36-45 yaş grubu ve %2,5'i (13 kişi) ise 46 yaş ve üstü oluşturmaktadır. Bu oranlardan da görüleceği gibi asker hastanesi çalışanlarının yaklaşık %88,9'u 26-45 yaş arasındaki çalışanlar oluşturmaktadır. 25 yaş ve altı çalışanların oranı ise yalnızca %8,6'dır. Bu durum da yine insan kaynakları stratejilerinin bir sonucu olarak değerlendirilebilir. Önceki alt bölümde de ifade edildiği gibi sektörün zorlu çalışma şartları, fiziksel ve psikolojik olarak üretken ve konuya hâkim olan yaş grubundaki çalışanlarla çalışma imkânı sunmaktadır. Ancak sektörde yıpranma oranının yüksek olması, sektörde çalışan kişileri yaşları ilerledikçe örgüt içinde üst pozisyonlara geçme olasılıkları da bulunmuyorsa, kariyer planlarını değiştirerek, işlerinden ayrılmaya itmektedir. Öte yandan sektördeki sivil veya özel hastanelerin özellikle tabiplere sunduğu prim sistemi ve ücretler arasındaki derecedeki farklılıklar ile yüksek hiyerarşik yapı, tayin, ekstra görev ve bunun gibi zorlayıcı etkenlerin olmaması, oldukça cazip görülmektedir.

5.1.3. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Tablo 5.3. Araştırma Örnekleminin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı (N=512)

Demografik Özellikler	N	Frekans Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Medeni Durum			
Evli	379	74,0	74,0
Bekar	133	26,0	100,0

Tablo 5.3'te yer alan örneklemin medeni durum açısından dağılımına bakıldığında ise, araştırmaya katılan asker hastanesi çalışanlarının %26'sının (133 kişi) bekâr, %74'ünün (379 kişi) evli olduğu görülmektedir. Sektörün düzenli bir özel yaşam kurmayı zorlaştıran ağır çalışma şartlarına karşın örneklemin %74'ünün evli kişilerden oluşması birkaç nedenle açıklanabilir. Asker hastanesi çalışanlarının sabit gelire sahip ve toplumda saygınlık gören mesleklerde olmaları, sektörün düzenli aile yaşamını destekler nitelikte olması ve sektörün sunduğu cazip imkânlar nedeniyle çalışanların evlilik için gereken şartlara daha kolay ulaşabilmeleridir. Ayrıca zor olan çalışma şartlarıyla başa çıkabilmek için çalışanların düzenli aile hayatlarının olması, yaşantılarını kolaylaştırabilmektedir.

5.1.4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Tablo 5.4. Araştırma Örnekleminin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı (N=512)

Demografik Özellikler	N	Frekans Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Eğitim Durumu			
Lise	76	14,8	14,8
Önlisans	163	31,8	46,7
Lisans	164	32,0	78,7
Lisansüstü	109	21,3	100,0

Tablo 5.4'te yer alan örneklemin eğitim durumu açısından dağılımları incelendiğinde ise, %14,8'inin (76 kişi) lise mezunu, %31'inin (163 kişi) önlisans mezunu, %32'sinin (164 kişi) lisans mezunu olduğu ve %21,3'ünün ise (109

kişi) lisansüstü dereceye sahip olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle katılımcıların %85,2'sinin ön lisans, lisans ve lisansüstü derecesine sahip oldukları görülmektedir. Bu da araştırmanın yapıldığı kitlenin oldukça yüksek eğitime sahip kişilerden olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda bu durum, sağlık sektöründe faaliyet gösteren hastanelerin eğitime verdikleri önemi de göstermektedir. Bununla birlikte asker hastaneleri, tabip, hemşire ve diğer sağlık çalışanları ile idari ve emniyet hizmetlerinde çalışanlarına hizmet içi eğitimler, seminer, sempozyum ve yurt dışı eğitim imkânları ile çalışanlarının alanlarında eğitimlerini desteklemektedirler.

5.1.5. Katılımcıların Statülerine Göre Dağılımı

Tablo 5.5. Araştırma Örnekleminin Statülerine Göre Dağılımı (N=512)

Demografik Özellikler	N	Frekans Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Statü			
Subay	158	30,9	30,9
Astsubay	88	17,2	48,0
Sivil Memur	266	52,0	100,0

Tablo 5.5'te yer alan örneklemin statü açısından dağılımları incelendiğinde ise, %30,9'unun (158 kişi) subay, %17,2'sinin (88 kişi) astsubay, %52'sinin ise (266 kişi) sivil memur olduğu görülmektedir. Burada %48'inin asker, %52'sinin ise sivil personelin oluşturduğu dengeli bir örneklem grubu bulunduğu ve asker hastanelerinde çalışanların yarıdan fazlasını sivil personelin oluşturduğu görülmektedir. Asker hastanelerinde tabip, hemşire, diş hekimi, laborant, psikolog, sosyal hizmet uzmanı, eczacı, diyetisyen, fizyoterapist, kimyager ve biyolog gibi meslek gruplarının büyük çoğunluğu, ebe, hademe ve hasta bakıcıların tamamını sivil memur kadrolarındaki personel teşkil etmektedir. Katılımcıların her gruptan olması homojen dağılımı sağlaması bakımından olumlu olduğu değerlendirilmektedir.

5.1.6. Katılımcıların Hiyerarşik Konumlarına Göre Dağılımı

Tablo 5.6. Araştırma Örnekleminin Hiyerarşik Konumlarına Göre Dağılımı (N=512)

Demografik Özellikler	N	Frekans Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Hiyerarşik Konum			
Üst ve Orta Kd.Yön.	30	5,9	5,9
Alt Kademe Yön.	115	22,5	28,3
Çalışan	367	71,7	100,0

Örneklem grubunun hiyerarşik konumları açısından incelendiğinde, Tablo 5.6.'de de görüleceği gibi, %5,9'unun (30 kişi) üst ve orta kademe yöneticilerden, %22,5'inin (115 kişi) alt kademe yöneticilerden, %71,7'sinin ise çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Asker hastanelerinde diğer kurumlar gibi yönetim ve çalışan grupların dağılımında olduğu gibi büyük kısmını çalışan kısmın oluşturduğu, orta ve üst kademe yöneticilerinde çalışma ortamlarında olduğu gibi oldukça küçük bir grubu oluşturması dengeli bir örgüt yapılanması olarak değerlendirilmektedir. Katılımcılarında aynı şekilde büyük kısmını çalışanların oluşturması evrendeki örneklemin temsil etmesi açısından önemlidir.

5.1.7. Katılımcıların Mesleklerine Göre Dağılımı

Tablo 5.7. Araştırma Örnekleminin Mesleklere Göre Dağılımı (N=512)

Demografik Özellikler	N	Frekans Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Meslek			
Tabip	100	19,5	19,5
Hemşire-ebe	192	37,5	57,0
Diğer sağlık per.	125	24,4	81,4
Yardımcı Hizmetler	41	8,0	89,5
Emn. ve İd. Hizmetler	54	10,5	100,0

Katılımcıların bir diğer demografik özellikleri olan mesleklerine ilişkin Tablo 5.7'de yer alan veriler incelendiğinde, çalışanların %19,5'inin (100 kişi) tabip, %37,5'inin (192 kişi) hemşire, %24,4'ünün (125 kişi) diğer sağlık personeli, %10,5'inin (54 kişi) emniyet ve idari personel ve %8'inin ise yardımcı hizmet personeline olduğu görülmektedir. Anketi yanıtlayanların %81,4'ünün sağlık çalışanı olduğu görülmekte, bu da eğitim oranları, yaş, statü ve hiyerarşik konum değerleriyle doğru orantılı olduğunu göstermektedir.

5.1.8. Katılımcıların TSK'da Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Tablo 5.8. Araştırma Örnekleminin TSK'da Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı
(N=512)

Demografik Özellikler	N	Frekans Yüzde (%)	Kümülatif (%)
Çalışma Süresi			
1-5 yıl	116	22,7	22,7
6-10 yıl	118	23,0	45,7
11-15 yıl	155	30,3	76,0
16-20 yıl	85	16,6	92,6
21 yıl ve üstü	38	7,4	100,0

Çalışmada ele alınan son demografik değişken olan asker hastanesi çalışanlarının yıl bazında çalışma süresi incelendiğinde ise Tablo 5.8'de %22,7'si (116 kişi) 1-5 yıl arası, %23'ünün (118 kişi) 6-1 yıl arası, %30,3'ünün 11-15 yıl arası, %16,6'sı (85 kişi) 16-20 yıl arası ve % 7,4'ünün (38 kişi) asker hastanelerinde 21 yıldan fazla çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Buradan da görülebileceği gibi zor ve yıpratıcı çalışma şartları gibi nedenlerle asker hastanesi çalışanlarının sadece %7,4'ü 21 yıldan fazla süredir hizmet vermektedir. Aynı zamanda %69,9'unun ise 6-20 yıl arası yetişmiş personelden oluştuğu tespit edilmiştir. Oldukça önemli bir sektör olan sağlık sektörü çalışanlarından asker hastane çalışanlarının tecrübeli çalışanlardan oluştuğu, eğitim, bilgi, örgüt kültürü gibi konuların yerleşmiş olan bir kitle oluşturdukları görülmektedir.

Buradaki demografik değişkenler genel olarak incelendiğinde, eğitim seviyesi oldukça yüksek, yerleşik bir düzeni olan evli, yaş ve tecrübe açısından belirli bir olgunluğa erişmiş ve asker hastanelerin örgüt kültürüne hâkim, konusunda uzmanlaşmış, iş deneyimine sahip, belirli hiyerarşik konulmada olan çalışanlardan oluşmuş bir örneklem grubunun var olduğu görülmektedir. Herkes gibi bireysel değerlere sahip ve örgütsel bağlılıklarını değerlendirebilecek kriterlere sahip oldukları görülmektedir.

Bireysel değerler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin önem derecesini belirlemek amacıyla kullanılan Pearson korelasyon analizinde araştırmanın örneklem büyüklüğü de göz önüne alınarak, analize tabi tutulan değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısının mutlak değer olarak 0,70 ile 1,00 değerleri arasında olması durumunda yüksek; 0,30 ile 0,70 arasında olması durumunda orta; 0 ile 0,30 arasında olması durumunda ise düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğu kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2002). Tablo 4.10'da bireysel değerlerin alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkileri test eden Pearson korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 5.9. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları

Değişken	(D1)	(D2)	(D3)	(D4)	(B1)	(B2)	(B3)
Bireysel Değerler							
(D1) Güvenlik ve Evresellik Değ.							
(D2) Kendini Gerçekleştirme Değ.	,440** (,000)						
(D3) Muhafazakâr Değ.	,706** (,000)	,493** (,000)					
(D4) Yeniliğe Açıklık Değ.	,382** (,000)	,648** (,000)	,411** (,000)				
Örgütsel Bağlılık							
(B1) Normatif Bağlılık	,006 (,896)	,151** (,001)	,109* (,013)	,115** (,009)			
(B2) Duygusal Bağlılık	,220** (,000)	,156** (,000)	,236** (,000)	,048 (,275)	,482** (,000)		
(B3) Devam Bağlılığı	,063 (,154)	,069 (,117)	,068 (,123)	,004 (,929)	,378** (,000)	306** (,000)	
Ortalama	4,296	3,372	4,023	3,241	2,650	3,077	2,877
Standart Sapma	0,659	0,778	0,743	0,908	0,833	0,912	1,027
Katılımcı Sayısı	512	512	512	512	512	512	512

*p<0,05 anlamlılık düzeyinde ilişki anlamlı **p<0,01 anlamlılık düzeyinde ilişki anlamlı

() : parantez içindeki rakamlar p değerini ifade etmektedir.

Tablo 5.9'da yer alan Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre, bireysel değerlerin bir alt boyutu olan güvenlik-evrensellik değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında %99 güven aralığında düşük düzeyli ve pozitif bir ilişki ($r=0,220$) bulunurken; diğer alt boyut olan normatif bağlılık ($r=0,006$) ve devam bağlılığı ($r=0,063$) ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Aynı tabloda yer alan Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre, bireysel değerlerin bir alt boyutu olan kendini gerçekleştirme değerleri ile örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olan normatif bağlılık arasında düşük düzeyli ve pozitif bir ilişki ($r=0,151$); kendini gerçekleştirme değerleri ile örgütsel bağlılığın diğer alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında düşük düzeyli ve pozitif bir ilişki ($r=0,156$) bulunurken; yine kendini gerçekleştirme değerleri ile örgütsel bağlılığın bir diğer alt boyutu olan devam bağlılığı ($r=0,069$) ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Aynı zamanda Tablo 5.9'daki korelasyon analizi sonuçlarına göre, bireysel değerlerin alt boyutu olan muhafazakâr değerleri ile normatif bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasında düşük düzeyli ve pozitif bir ilişki ($r=0,109$); muhafazakâr değerlerinin örgütsel bağlılığın yine alt boyutu olan duygusal bağlılık ile arasında düşük düzeyli ve pozitif bir ilişki ($r=0,236$) bulunurken; muhafazakâr değerler ile örgütsel bağlılığın diğer bir alt boyutu olan devam bağlılığı ($r=0,068$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 5.9'daki Pearson korelasyon analizi sonuçlarında, bireysel değerlerin alt boyutu olan yeniliğe açıklık değeri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasında düşük düzeyli ve pozitif bir ilişki ($r=0,115$); yeniliğe açıklık değeri ile normatif bağlılığın diğer alt boyutu olan duygusal bağlılık ($r=0,048$) ile devam bağlılığı ($r=0,004$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmektedir.

5.2. Bireysel Değerlerin Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Bireysel değerler ve bu değerlerin alt boyutları olan güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr, yeniliğe açıklık değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif, duygusal ve devamlı bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik bulgulara, anket yoluyla elde edilen verilerin Pearson korelasyon analizi yoluyla sınanması sonucu ulaşılmış, söz konusu bulgular bir önceki bölümde değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, bireysel değerlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin saptanması amaçlandığı için, söz konusu kavramlar arasındaki ilişkileri sınanan korelasyon analizi yönteminin yanı sıra, bireysel değerler ve alt boyutlarının belirtilen örgütsel bağlılık alt boyutları üzerindeki etkilerinin belirlenmesi için, doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır. İzleyen bölümde, alt başlıklar altında doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular daha önce yapılan korelasyon analizi bulgularından yararlanılarak değerlendirilmektedir.

5.2.1. Bireysel Değerlerin Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi

5.2.1.1. Güvenlik-Evrensellik Değerleri ile Normatif Bağlılık İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerinin örgütsel bağlılıklarında etkili olduğu düşünülmektedir. Bireysel değerler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin görülebilmesi amacıyla Tablo 5.9'da korelasyon tablosu oluşturulmuştur. Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan güvenlik-evrensellik değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.1: *Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*

H1.1: *Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.*

Tablo 5.10. Güvenlik-Evrensellik Değerleri ile Normatif Bağlılık İlişkisi
Katsayılar^a

	Standartlaştırılmamış β Değeri	Standart Hata	Standartlaştırılmış β Değeri	t	p
Sabit	2,311	0,249		9,287	0,000
Güvenlik Evrensellik Değerleri	-0,218	0,079	-0,172	-2,767	0,006

a.Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, güvenlik-evrensellik değerleri değişkeni ile normatif bağlılık değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,05$) ve negatif ($\beta = -0,17$) bir ilişki vardır. Normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Ülkemizde yapılan bir araştırmada normatif bağlılığı en çok etkileyen değişkenlerin “sadakat normları, aile etkisi, toplulukçu örgüt kültürü ve eş-dost ricası ile işe alınma” olduğu görülmüştür (Wasti, 2000). Eşitlik, barışçıl bir dünya, doğa ile uyum, güzel bir dünya, çevreyi koruma, kendisiyle barışık olma, aile güvenliği, millî güvenlik, toplumsal düzen ve sağlıklı olma gibi değerleri içeren güvenlik-evrensellik değerleri alt boyutu ile negatif bir ilişki içinde olması güvenlik-evrensellik değerleri azaldıkça normatif bağlılığın artması sonucu çok da yadsınamaz. Bu nedenle, **H0.1** hipotezi reddedilirken “*Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.*” şeklinde ifade edilen **H1.1** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.2. Kendini Gerçekleştirme Değerleri ile Normatif Bağlılık İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan kendini gerçekleştirme değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.2: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.2: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

Kendini gerçekleştirme değerlerinin normatif bağlılık ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.11'de gösterilmektedir.

Tablo 5.11. Kendini Gerçekleştirme Değerleri ile Normatif Bağlılık İlişkisi
Katsayılar^a

	Standartlaştırılmamış İş β Değeri	Standart t Hata	Standartlaştırılmış İş β Değeri	t	P
Sabit	2,311	0,249		9,28 7	0,00 0
Kendini Gerçekleştirm e Değerleri	0,139	0,065	0,130	2,13 6	0,03 3

a.Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, kendini gerçekleştirme değerleri değişkeni ile normatif bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,05$) ve pozitif ($\beta = 0,13$) bir ilişki vardır. Analiz sonuçlarına göre elde edilen bulgular kendini gerçekleştirme değerlerinin normatif bağlılık ilişkisi kuramsal açıklamalarla örtüşmektedir. Normatif bağlılığı yüksek olan bireyler bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak gördüğü ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin “doğru bir davranış” olduğunu hissettikleri için örgüt üyeliğini sürdürürler (Meyer ve Allen, 1997). Güç ve başarı değerlerini içeren kendini gerçekleştirme değerleri örgüt içerisinde kalma ve yükselme, güç sahibi olma ve işi başarma gibi isteklerle örgütte kalmayı

zorunluluk olarak hissetmeyi beraberinde getirebileceği ileri sürülebilir. Bu sonuca göre **H0.2** hipotezi reddedilerek, “*Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında bir ilişki vardır*” şeklinde ifade edilen **H1.2** hipotezi kabul edilmiştir.

5.2.1.3. Muhafazakâr Değerler ile Normatif Bağlılık İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan muhafazakâr değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.3: *Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte normatif bağlılık arasında ilişki yoktur.*

H1.3: *Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte normatif bağlılık arasında bir ilişki vardır.*

Muhafazakâr değerlerin örgütsel bağlılık ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.12’de gösterilmektedir.

Tablo 5.12. Muhafazakâr Değerler ile Normatif Bağlılık İlişkisi Katsayılar^a

	Standartlaştırılma mış β Değeri	Standart Hata	Standartlaştırılm ış β Değeri	t	p
Sabit	2,311	0,249		9,28 7	0,00 0
Muhafazak âr Değerleri	0,172	0,072	0,153	2,38 5	0,01 7

a.Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, muhafazakâr değerler değişkeni ile normatif bağlılık değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,05$) ve pozitif ($\beta = 0,15$) bir ilişki vardır. Analiz sonuçlarına göre elde edilen bulgular muhafazakâr değerlerin normatif bağlılık üzerindeki etkilerinin kuramsal

açıklamalarıyla örtüşmektedir. Normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir (Allen ve Meyer, 1990; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997; Dunham v.d., 1994). Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde gözlenen normatif bağlılığın bir nedeni de işe bağlılık olabilir. Çünkü, işe bağlılık çalışanların, genel olarak, işe ve/veya çalışmaya karşı değer ve tutumlarını ifade etmekte ve toplum kültürünü yansıtmaktadır. Toplulukçu kültürlerde iş ve çalışmaya çok değer verilir. “İşe öncelik vermek, işi sevmek, işi benimsemek, işi ciddiye almak, çalışkan olmak, işletmeye bağlılık göstermek, özverili çalışmak” işletmelerimizin toplulukçu kültür özelliğini gösteren ve çalışanlarda yükümlülük oluşturan işe yönelik davranışsal normlar ve değerlerdir (Uyguç, 2003). Geleneksel ve uyum değerlerini kapsayan muhafazakâr değerler ile normatif bağlılık arasında ilişkinin beklenebilir olduğu öne sürülebilir. Bu nedenle, **H0.3** hipotezi reddedilirken, “*Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte normatif bağlılık arasında bir ilişki vardır.*” şeklinde ifade edilen **H1.3** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.4. Yeniliğe Açıklık Değerler ile Normatif Bağlılık İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan yeniliğe açıklık değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.4: *Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*

H1.4: *Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.*

Yeniliğe açıklık değerlerinin normatif bağlılık ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.13’te gösterilmektedir.

Tablo 5.13. Yeniliğe Açıklık Değerler ile Normatif Bağlılık İlişkisi Katsayılar^a

	Standartlaştırılmamı ş β Değeri	Standar t Hata	Standartlaştırılmı ş β Değeri	t	p
Sabit	2,311	0,249		9,28 7	0,00 0
Yeniliğe Açıklık Değerler i	0,031	0,053	0,034	0,58 4	0,55 9

a.Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, yeniliğe açıklık değerleri değişkeni ile normatif bağlılık değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p > 0,05$) bir ilişki bulunmamıştır. Yaratıcı ve yenilikçi olmayan, aynı zamanda örgütsel bağlılığı düşük çalışanların istihdam edildiği örgütlerin başarılı olmaları ve hayatta kalmaları zordur (Kaya ve Selçuk, 2007:176). Çalışanın geçmiş yaşantısı, aileden gelen alışkanlıkları, toplumsal değerler, diğer çalışanların uzun süreler tek bir örgütte çalışmış olması ve böyle çalışanların övülmesi gibi faktörler, örgüte duyulan bağlılığı çalışanın bir erdem olarak algılamasına neden olur (Allen ve Meyer, 1990). Renkli, hareketli bir yaşamı tercih eden meraklı bir bireyin uzun süreli aynı örgütte kalması ve örgüte bağlılığın bir erdem olduğunu değerlendirmesinin zor olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, bu sonuca göre “*Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*” şeklinde ifade edilen **H0.4** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.5. Güvenlik-Evrensellik Değerler ile Duygusal Bağlılık İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan güvenlik-evrensellik değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.5: *Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*

H1.5: Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

Güvenlik-evrensellik değerlerinin duygusal bağlılık ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.14'te gösterilmektedir.

Tablo 5.14. Güvenlik-Evrensellik Değerler ile Duygusal Bağlılık İlişkisi Katsayılar^a

	Standartlaştırılmamış β Değeri	Standart Hata	Standartlaştırılmış β Değeri	t	p
Sabit	1,617	0,268		6,04	0,00
				1	0
Güvenlik Evrenselli k Değerleri	0,150	0,085	0,109	1,77	0,07
				5	6

a.Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, güvenlik-evrensellik değerleri değişkeni ile duygusal bağlılık değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ($p > 0,05$) olmadığı görülmüştür.

Güzel bir dünya, ailenin güvenliği, millî güvenlik, dünya barışı, eşitlik, toplumsal düzen ve sağlık gibi değerleri içerisinde barındıran güvenlik-evrensellik değerleri, genel kapsamlı ve evrensel çaplı düşünceleri ifade etmektedir. Sadece kendi örgütüyle özdeşleşme ve sahiplenmeyi ifade eden daha dar kapsamlı olan duygusal bağlılık ile ilişki bulunmamasının bundan kaynaklanabileceği iddia edilebilir. Bu sonuca göre “Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.” şeklinde ifade edilen **H0.5** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.6. Muhafazakâr Değerler ile Duygusal Bağlılık İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan güvenlik-evrensellik değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.6: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.6: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

Muhafazakâr değerlerin duygusal bağlılık ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.15'te gösterilmektedir.

Tablo 5.15. Muhafazakâr Değerler ile Duygusal Bağlılık İlişkisi Katsayılar^a

	Standartlaştırılmış β Değeri	Standart Hata	Standartlaştırılmış İş β Değeri	t	p
Sabit	1,617	0,268		6,041	0,000
Muhafazakâr Değerler	0,191	0,078	0,156	2,464	0,014

a.Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, muhafazakâr değerler değişkeni ile duygusal bağlılık değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,05$) ve pozitif ($\beta = 0,15$) bir ilişki vardır. Ülkemizde yapılan araştırmada ise işin genel yapısından duyulan doyum ve toplulukçu örgüt kültürünün duygusal bağlılığı en çok etkileyen değişkenler olduğu saptanmıştır (Wasti, 2000). Muhafazakâr değerler daha ölçülü olma, mütevazılık, geleneklere saygılı olma, tarafsızlık ve kendi ilkelere bağlı olma gibi değerlerden teşkil olmuştur. Bu değerlere uygun olan örgütlerde duygusal bağlılığın oluşabileceği söylenebilir.

Bu sonuca göre **H0.6** hipotezi reddedilerek, “Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.” şeklinde ifade edilen **H1.6** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.7. Kendini Gerçekleştirme Değerler ile Duygusal Bağlılık İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan kendini gerçekleştirme değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.7: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.7: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır

Kendini gerçekleştirme değerlerinin duygusal bağlılık ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.16’da gösterilmektedir.

Tablo 5.16. Kendini Gerçekleştirme Değerleri ile Duygusal Bağlılık İlişkisi Katsayılar^a

	Standartlaştırılmış β Değeri	Standart Hata	Standartlaştırılmış β Değeri	t	p
Sabit	1,617	0,268		6,041	0,000
Kendini Gerçekleştirme Değerleri	0,138	0,070	0,118	1,978	0,049

a.Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, kendini gerçekleştirme değerleri değişkeni ile duygusal bağlılık değişkeni arasında istatistiksel olarak

anlamlı ($p < 0,05$) ve pozitif ($\beta = 0,12$) bir ilişki vardır. Kendini gerçekleştirme değeri güç ve başarı değerlerini içerisinde taşımaktadır. Bunun aksine Allport (1960) başarı güdüsü ile birlikte olma güdüsünün birbirinin tersi olduğunu savunulmuş ve başarı güdüsü yüksek bireylerin başkalarıyla beraber olma güdüsünün düşük olacağını ileri sürülmüştür.

Toplumda güç sahibi olma, tanınan biri olma, maddi güç sahibi olma, prestij sahibi olma, hırslı olma, zeki biri olma, otorite sahibi olma ve insanların üzerinde etki sahibi olma gibi değerlerle bireyin içinde bulunduğu örgüte kendini vererek, örgütte gönüllü kalma, katılım ve örgütle bütünleşerek sahip olduğu değerlerin sonucunda başarı elde ederek yükselme, örgüte katkı sağlayabilmek anlamlarına gelebilir. Birey örgütte kendini gerçekleştirebilecek fırsatlar yakalayabilecek ve örgütü sahiplenebileceği ileri sürülebilir. Bu sonuca göre **H0.7** hipotezi reddedilerek, “*Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.*” şeklinde ifade edilen **H1.7** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.8. Yeniliğe Açıklık Değerleri ile Duygusal Bağlılık İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan yeniliğe açıklık değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.8: *Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*

H1.8: *Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında bir ilişki vardır*

Yeniliğe açıklık değerlerinin duygusal bağlılık ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.17’de gösterilmektedir.

Tablo 5.17. Yeniliğe Açıklık Değerleri ile Duygusal Bağlılık İlişkisi Katsayılar^a

	Standartlaştırılmamı ş β Değeri	Standar t Hata	Standartlaştırılmı ş β Değeri	t	p
Sabit	2,311	0,249		9,28 7	0,00 0
Yeniliğe Açıklık Değerler i	0,031	0,053	0,034	0,58 4	0,55 9

a.Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, yeniliğe açıklık değerleri değişkeni ile duygusal bağlılık değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p>0,05$) bir ilişki bulunmamıştır.

Yeniliğe açıklık değerlerinde farklı deneyimler yaşama, renkli ve heyecanlı bir yaşam ve merak olmasından dolayı, örgütü sahiplenip, onunla özdeşleşmenin içinde olduğu duygusal bağlılığın bir biri ile ilişki içerisinde olmamasının makul karşılanabileceği söylenebilir. Bu nedenle “*Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*” şeklinde ifade edilen **H0.8** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.9. Güvenlik-Evrensellik Değerleri ile Devam Bağlılığı İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan güvenlik-evrensellik değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.9: *Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*

H1.9: *Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.*

Güvenlik-evrensellik değerlerinin devam bağlılığı ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.18'de gösterilmektedir.

Tablo 5.18. Güvenlik-Evrensellik Değerleri ile Devam Bağlılığı İlişkisi
Katsayılar^a

	Standartlaştırılmamış β Değeri	Standart Hata	Standartlaştırılmış β Değeri	t	p
Sabit	2,364	0,311		7,59 2	0,00 0
Güvenlik Evrensellik Değerleri	0,043	0,099	0,028	0,44 0	0,66 0

a.Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, güvenlik-evrensellik değişkeni ile devam bağlılığı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p>0,05$) bir ilişki bulunmamıştır.

Güvenlik-evrensellik değerleri daha genel ve evrensel çerçevede düşünüldüğünden, devam bağlılığı gibi biraz daha kişisel düşünülen, kişisel birikimlerin ve alternatifsizliğin değerlendirilerek örgüte bağlılık sağlanmasından dolayı ilişkinin olmayacağı iddia edilebilir. Bu nedenle "*Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*" şeklinde ifade edilen **H0.9** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.10. Muhafazakâr Değerler ile Devam Bağlılığı İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan muhafazakâr değerler ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.10: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.10: Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

Muhafazakâr değerlerin devam bağlılığı ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular 5.19'da gösterilmektedir.

Tablo 5.19. Muhafazakâr Değerler ile Devam Bağlılığı İlişkisi Katsayılar^a

	Standartlaştırılma mıβ Değeri	Standa rt Hata	Standartlaştırılm ıβ Değeri	t	p
Sabit	2,364	0,311		7,59 2	0,00 0
Muhafazak âr Değerler	0,051	0,090	0,037	0,56 3	0,57 4

a.Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, muhafazakâr değerler değişkeni ile devam bağlılığı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p>0,05$) bir ilişki bulunmamıştır. Devam bağlılığı alternatifsizlik, kişisel yatırımların ve kaybedileceklerin düşünülmesinin bireysel olarak herkesin düşünebileceği bir durum olabilir. Ekonomik kaygılarla karşılaşıldığında bireyin bir takım değerlerinden ödün verebileceği, özellikle bir aileye sahip ise onların sorumluluğunu hissederek değerlerinden ödün verebileceği öne sürülebilir. Bu nedenle “Asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.” şeklinde ifade edilen **H0.10** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.11. Kendini Gerçekleştirme Değerleri ile Devam Bağlılığı İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan kendini gerçekleştirme değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.11: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.

H1.11: Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.

Kendini gerçekleştirme değerlerinin devam bağlılığı ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.20'de gösterilmektedir.

Tablo 5.20. Kendini Gerçekleştirme Değerleri ile Devam Bağlılığı İlişkisi
Katsayılar^a

	Standartlaştırılma mış β Değeri	Standart Hata	Standartlaştırıl mış β Değeri	t	p
Sabit	2,364	0,311		7,59 2	0,00 0
Kendini Gerçekleştir me Değerleri	0,121	0,081	0,092	1,48 7	0,13 8

a.Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, kendini gerçekleştirme değerleri değişkeni ile devam bağlılığı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p > 0,05$) bir ilişki bulunmamıştır. Başarı ve güç değerlerini içinde bulunduran kendini gerçekleştirme değerlerine sahip bireyler hırslı, zekâya önem veren, toplumda tanınan biri olma, toplumda söz sahibi olma gibi değerlere sahip olacağından kendini geliştirme, bir takım beceriler edinme, mesleki olarak yükselme gayeti içinde olacaklardır. Elbette ki bu tür hırslara

sahip kişilerin örgüte yaptığı yatırımı düşünmesi ya da alternatifsizlik içinde olmasının beklenmemesi gerektiği söylenebilir. Bu nedenle “*Asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*” şeklinde ifade edilen **H0.11** hipotezi kabul edilir.

5.2.1.12. Yeniliğe Açıklık Değerleri ile Devam Bağlılığı İlişkisi

Çalışanların bireysel değerlerin alt boyutu olan yeniliğe açıklık değerleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı arasındaki ilişkiye yönelik olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H0.12: *Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*

H1.12: *Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında bir ilişki vardır.*

Yeniliğe açıklık değerlerinin devam bağlılığı ilişkisini sınamak için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 5.21’de gösterilmektedir.

Tablo 5.21. Yeniliğe Açıklık Değerleri ile Devam Bağlılığı İlişkisi Katsayılar^a

	Standartlaştırılmamı ş β Değeri	Standar t Hata	Standartlaştırılmış ş β Değeri	t	p
Sabit	2,364	0,311		7,59 2	0,00 0
Yeniliğe Açıklık Değerler i	-0,092	0,066	-0,081	- 1,38 3	0,16 7

a.Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı

Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, yeniliğe açıklık değerleri değişkeni ile devam bağlılığı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı

($p>0,05$) bir ilişki bulunmamıştır. Analiz sonuçlarında negatif bir değer söz konusu ancak anlamlı bir değer olarak kabul edilmemektedir. Yeniliğe açıklık değerlerinin özelliği gereği yenilikleri denemek, farklı tecrübeler edinmek, merak içinde olma özelliklerinden dolayı devam bağlılığı ile çok da örtüştüğü söylenemez. Bu nedenle “*Asker hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte devam bağlılıkları arasında ilişki yoktur.*” şeklinde ifade edilen **H0.12** hipotezi kabul edilir.

5.3. Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılığın Demografik Özelliklerle İlişkisi

İzleyen alt bölümde anketi yanıtlayan asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerler ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özellikleri olan cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslek, medeni durum, statü, hiyerarşik konum ve çalışma süresi olarak belirlenen değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı ANOVA yöntemi kullanılarak saptanmaya çalışılmıştır. Yapılan ANOVA sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

5.3.1. Bireysel Değerler ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişki

5.3.1.1. Bireysel Değerler ve Cinsiyet İlişkisi

Bireysel değerler ile cinsiyet arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.22’de bireysel değerlerin alt boyutları olan güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr ve yeniliğe açıklık değerleri ile arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri cinsiyete göre değişip değişmediğinin araştırılması için oluşturulmuş hipotezler aşağıdadır:

H0.13: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri cinsiyete göre değişmemektedir.*

H1.13: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri cinsiyete göre değişmektedir.*

H0.14: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri cinsiyete göre değişmemektedir.*

H1.14: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri cinsiyete göre değişmektedir.

H0.15: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.15: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri cinsiyete göre değişmektedir.

H0.16: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.16: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri cinsiyete göre değişmektedir.

Aşağıda verilmiş olan Tablo 5.23'teki analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($F=7,400$; $p=0,007<0,05$). Kadın katılımcıların güvenlik-evrensellik değerlerinin erkeklere göre daha öncelikli olduğu bulunmuştur. Ancak Asker Hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ($F=0,441$; $p=,0507>0,005$), muhafazakâr değerleri ($F=0,030$; $p=0,862>0,05$) ve yeniliğe açıklık değerleri ($F=2,609$; $p=0,107>0,05$) ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 5.22. Bireysel Değer Boyutları ve Cinsiyet İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Güvenlik-Evrensellik Değerleri		511-1	7,400	0,007
Kadın	241			
Erkek	271			
Toplam	512			
Kendini Gerçekleştirme Değerleri		511-1	0,441	0,507
Kadın	241			
Erkek	271			
Toplam	512			
Muhafazakâr Değerler		511-1	0,030	0,862
Kadın	241			
Erkek	271			
Toplam	512			
Yeniliğe Açıklık Değerleri		511-1	2,609	0,107
Kadın	241			
Erkek	271			
Toplam	512			

Araştırmada bireysel değerlerden güvenlik-evrensellik değerleri ile cinsiyet arasındaki farklılık elde edilen bulgular değerlendirildiğinde kuramsal açıklamalarla örtüştüğü görülmektedir. Cinsiyetin değerler ilişkisini araştıran çalışmalar, erkeklerin doğumdan itibaren bireysel değerlerle (bağımsız, eril, atak v.b.); kadınların ise hizmete veya bakıma yönelik değerlerle (dişil, toplulukçu, insanı dikkate alma v.b.) sosyalleştiği için erkeklerin daha bireysel, kadınların ise daha toplulukçu değerler eğilimine sahip olduğunu göstermiştir (Hofstede, 1991, 1996; Lamsa vd., 2000; Myyry ve Helkama, 2001). Uyguç'un yaptığı araştırma sonuçlarına göre, araştırmaya katılan kız ve erkek üniversite öğrencileri arasında, değerlere verdikleri önem dereceleri bakımından, farklılık olduğunu; kız öğrencilerin diğer insanlara ilgiyi ön planda tutan, eşitlik, sosyal onay, yardımseverlik, sevecenlik, kibarlık ve gerçek dostluk gibi dişil değerlerin

yanı sıra ben'e dönük eril değerlere de (mantıklı, hırslı, muktedir, sorumluluk sahibi, bağımsız, özgürlük, heyecanlı bir yaşam, rahat bir yaşam), erkek öğrencilere göre, daha fazla önem verdiklerini; erkek öğrencilerin de, aynı derecede olmasa bile, dişil değerleri (evrensellik) eril değerlerden daha önde tuttuklarını göstermiştir (Uyguç, 2003b: 94).

Araştırmaya katılan kadın çalışanların güvenlik-evrensellik değerlerini ön planda tuttukları söylenebilir. Dolayısıyla, **H0.13** hipotezi reddedilerek “*Asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri cinsiyete göre değişmektedir.*” şeklinde ifade edilen **H1.13** hipotezi kabul edilmiştir. Bunun yanında, **H0.14**, **H0.15**, **H0.16** hipotezlerini reddedebilecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.1.2. Bireysel Değerler ve Medeni Durum İlişkisi

Bireysel değerler ile medeni durum arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.23'te bireysel değerlerin alt boyutları olan güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr ve yeniliğe açıklık değerleri ile arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri medeni duruma göre değişip değişmediğinin araştırılması için oluşturulan hipotezler aşağıdadır:

H0.17: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri medeni duruma göre değişmemektedir.*

H1.17: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.*

H0.18: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri medeni duruma göre değişmemektedir.*

H1.18: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.*

H0.19: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.

H1.19: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.

H0.20: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri medeni duruma göre değişmemektedir.

H1.20: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.

Tablo 5.23. Bireysel Değer Boyutları ve Medeni Durum İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Güvenlik-Evrensellik		511-3	0,020	0,887
Değerleri				
Evli	379			
Bekar	133			
Toplam	512			
Kendini Gerçekleştirme		511-3	2,262	0,133
Değerleri				
Evli	379			
Bekar	133			
Toplam	512			
Muhafazakâr Değerler		511-3	0,454	0,501
Evli	379			
Bekar	133			
Toplam	512			
Yeniliğe Açıklık Değerleri		511-3	9,730	0,002
Evli	379			
Bekar	133			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($F=9,730$; $p=0,002<0,05$). Araştırmaya katılan bekâr katılımcıların yeniliğe açıklık değerinin daha öncelikli olduğu bulunmuştur. Bekâr katılımcıların görece olarak daha genç bir grup olması, bireysel hareket edebilme imkânına sahip olmaları, iş değiştirme kararlarında bağımsız olabilmeleri, renkli bir hayat ve hayatı keşfetme çabası içerisinde olabilecekleri düşünülebilir. Ancak, Asker Hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik ($F=0,020$; $p=0,887>0,05$), kendini gerçekleştirme değerleri ($F=2,262$; $p=0,133>0,05$) ve muhafazakâr değerleri ($F=0,454$; $p=0,501>0,05$) ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yeniliğe açıklık değerleri renkli ve heyecanlı bir yaşamı, meraklı olmayı içeren değerlerdir. Bekâr bireylerin farklı deneyimleri yaşama arzusu, meraklarının peşinden gitme ve elbette farklı deneyimlerle yeniliklere açık olma eğilimi olabilmektedir. Evli bireyleri bir takım ailesel sorumluluklara sahip olması, eş ve varsa çocuk gibi daha topluluksal bir yaşamın içinde olması ve bireysel kararlarında bile diğer aile üyelerinin fikirlerini alma zorunluluğu hissetmelerinde kaynaklı bazı farklılıklar olabilir. Bu sebeplerle renkli ya da heyecanlı bir yaşam kavramlarının Türk kültüründe belki de “sorumluluklardan uzak olma” anlamına geldiği değerlendirilebileceğinden evli bireylerden farklı olarak bekârların daha fazla yeniliğe açıklık değerlerine sahip olabileceği ileri sürülebilir. Dolayısıyla **H0.20** hipotezi reddedilerek, “: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri medeni duruma göre değişmektedir.” şeklinde ifade edilen **H1.20** hipotezi kabul edilir. Bunun yanında, **H0.17**, **H0.18**, **H0.19** hipotezlerini reddedebilecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.1.3. Bireysel Değerler ve Yaş İlişkisi

Bireysel değerler ile yaş arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.24’te bireysel değerlerin alt boyutları olan güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr ve yeniliğe açıklık değerleri ile arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri yaşa göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.21: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri yaşa göre değişmemektedir.*

H1.21: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri yaşa göre değişmektedir.*

H0.22: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri yaşa göre değişmektedir.*

H1.22: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri yaşa göre değişmektedir.*

H0.23: *Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri yaşa göre değişmemektedir.*

H1.23: *Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri yaşa göre değişmektedir.*

H0.24: *Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri yaşa göre değişmemektedir.*

H1.24: *Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri yaşa göre değişmektedir.*

Tablo 5.24. Bireysel Değer Boyutları ve Yaş İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Güvenlik-Evrensellik		511-3	2,447	0,063
Değerleri				
18-25 yaş	44			
26-35 yaş	283			
36-45 yaş	172			
46-55 yaş	13			
Toplam	512			
Kendini Gerçekleştirme		511-3	2,031	0,109
Değerleri				
18-25 yaş	44			
26-35 yaş	283			
36-45 yaş	172			
46-55 yaş	13			
Toplam	512			
Muhafazakâr Değerler		511-3	1,233	0,297
18-25 yaş	44			
26-35 yaş	283			
36-45 yaş	172			
46-55 yaş	13			
Toplam	512			
Yeniliğe Açıklık Değerleri		511-3	1,912	0,127
18-25 yaş	44			
26-35 yaş	283			
36-45 yaş	172			
46-55 yaş	13			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik, ($F=2,447$; $p=0,063>0,05$), kendini gerçekleştirme değerleri ($F=2,031$; $p=0,109>0,05$), muhafazakâr değerleri ($F=1,233$; $p=0,297>0,05$) ve yeniliğe açıklık değerleri ($F=1,912$; $p=0,127>0,05$) ile yaşları arasında

istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Mathieu ve Zajac (1990) yaş ile örgütsel bağlılık arasında tutarlı bir pozitif ilişki olduğunu algılamıştır. Allen ve Meyer (1993) yaşça büyük çalışanların daha olgun olmaları ve iş yerlerinde daha çok deneyim geçirmiş olmaları nedeniyle örgüte yönelik duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Ancak çalışmamızda bunlardan farklı sonuçlar çıkmıştır. Katılımcıların yarısından fazlasının 26-35 yaş grubunda oldukları benzer eğitim, çalışma ortamı, kültürel özelliklerle ve tecrübelere sahip olabilecekleri bu sebeple bireysel değerlerinin de yaşa göre farklılaşmayabileceği söylenebilir. Dolayısıyla “*Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri yaşa göre değişmemektedir.*” şeklinde ifade edilen **H0.21**, “*Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri yaşa göre değişmektedir.*” şeklinde ifade edilen **H0.22**, “*Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri yaşa göre değişmemektedir.*” şeklinde ifade edilen **H0.23**, “*Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri yaşa göre değişmemektedir.*” şeklinde ifade edilen **H0.24** hipotezleri kabul edilir.

5.3.1.4. Bireysel Değerler ve Eğitim Düzeyi İlişkisi

Bireysel değerler ile eğitim düzeyi arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.25’te bireysel değerlerin alt boyutları olan güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr ve yeniliğe açıklık değerleri ile arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri eğitim durumuna göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.25: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri eğitim durumuna göre değişmemektedir.*

H1.25: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri eğitim durumuna göre değişmektedir.*

H0.26: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri eğitim durumuna göre değişmemektedir.*

H1.26: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri eğitim durumuna göre değişmektedir.

H0.27: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri eğitim durumuna göre değişmemektedir.

H1.27: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri eğitim durumuna göre değişmektedir.

H0.28: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri eğitim durumuna göre değişmemektedir.

H1.28: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri eğitim durumuna göre değişmektedir.

Tablo 5.25. Bireysel Değer Boyutları ve Eğitim Düzeyi İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Güvenlik-Evrensellik Değerleri		511-3	1,413	0,238
Lise ve altı	76			
Önlisans	163			
Lisans	164			
Lisansüstü	109			
Toplam	512			
Kendini Gerçekleştirme Değerleri		511-3	2,679	0,049
Lise ve altı	76			
Önlisans	163			
Lisans	164			
Lisansüstü	109			
Toplam	512			
Muhafazakâr Değerler		511-3	2,027	0,109
Lise ve altı	76			
Önlisans	163			
Lisans	164			
Lisansüstü	109			
Toplam	512			
Yeniliğe Açıklık Değerleri		511-3	1,197	0,310
Lise ve altı	76			
Önlisans	163			
Lisans	164			
Lisansüstü	109			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=2,679$; $p=0,049<0,05$). Araştırmada lise mezunu katılımcıların kendini gerçekleştirme değerlerine daha fazla öncelik verdiği bulunmuştu. Lisans, lisanüstü ve önlisans eğitime sahip olmamaları iş hayatında tutunabilmek için daha fazla çaba sarf etme anlamına gelebilmektedir. Toplumda söz sahibi olma, tanınan biri olma gibi güç değerlerinin baskın olması Türk toplumunun kültürel yapısında var olan güç

mesafesinin yüksekliği ile doğru orantılı olabileceği, eğitim seviyesi ile de bu mesafelerin daha kısılması beklendiğinden lise ve daha alt seviyede eğitime sahip kişilerde beklenen bir sonuç olabileceği değerlendirilmektedir. Ancak, Asker Hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik ($F=1,413$; $p=0,238>0,05$), muhafazakâr ($F=2,027$; $p=0,109>0,05$) ve yeniliğe açıklık değerleri ($F=1,197$; $p=0,310>0,05$) ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamda ilişki görülmemektedir. Dolayısıyla **H0.27** hipotezi reddedilerek, “Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri eğitim durumuna göre değişmektedir.” şeklinde ifade edilen **H1.27** hipotezi kabul edilir. Bunun yanında, **H0.25**, **H0.26**, **H0.28** hipotezlerini reddedebilecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.1.5. Bireysel Değerler ve Statü İlişkisi

Bireysel değerler ile çalışma statüsü arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.26’da bireysel değerlerin alt boyutları olan güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr ve yeniliğe açıklık değerleri ile arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri çalışma statüsüne göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.29: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri çalışma statüsüne göre değişmemektedir.*

H1.29: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri çalışma statüsüne göre değişmektedir.*

H0.30: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri çalışma statüsüne göre değişmemektedir.*

H1.30: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri çalışma statüsüne göre değişmektedir.*

H1.31: *Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri çalışma statüsüne göre değişmemektedir.*

H0.31: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri çalışma statüsüne göre değişmektedir.

H0.32: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri çalışma statüsüne göre değişmemektedir.

H1.32: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri çalışma statüsüne göre değişmektedir.

Tablo 5.26. Bireysel Değer Boyutları ve Statü İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Güvenlik-Evrensellik Değerleri		511-2	7,150	0,001
Subay	158			
Astsubay	88			
Sivil Memur	266			
Toplam	512			
Kendini Gerçekleştirme Değerleri		511-2	0,139	0,870
Subay	158			
Astsubay	88			
Sivil Memur	266			
Toplam	512			
Muhafazakâr Değerler		511-2	1,996	0,137
Subay	158			
Astsubay	88			
Sivil Memur	266			
Toplam	512			
Yeniliğe Açıklık Değerleri		511-2	2,065	0,082
Subay	158			
Astsubay	88			
Sivil Memur	266			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının statüleri ile kendini gerçekleştirme değerleri arasındaki ilişki ise istatistiksel olarak anlamlı görünmemektedir ($F=0,139$; $p=0,870>0,05$). Aynı şekilde Asker Hastanesi çalışanlarının statüleri ile muhafazakâr değerleri ($F=1,996$; $p=0,137>0,05$) ve yeniliğe açıklık değerleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmüştür ($F=2,065$; $p=0,082>0,05$). Asker Hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile statüleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F=7,150$; $p=0,001<0,05$). Araştırmadaki katılımcılardan sivil memurların güvenlik-evrensellik değerlerinin daha öncelikli olduğu bulunmuştur. Öncelikle kendini geliştirme değerine yüksek derecede önem veren bireyler sosyal statü ve itibar ile motive olduklarından, hem kendi grubunda hem de diğer gruptaki bireylerin statü ve itibarlarına yönelik karşılaştırmalar yaparlar (Schwartz, 1992). Sivil memurların büyük çoğunluğunun hemşire ve kadın olmasından dolayı cinsiyet ile güvenlik-evrensellik değerlerin kadın çalışanlarda öncelikli olduğu düşünüldüğünde sivil memurlarda güvenlik-evrensellik değerinin öncelikli olması anlaşılabilir bir sonuçtur. Dolayısıyla **H0.29** hipotezi reddedilerek, “Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri çalışma statüsüne göre değişmektedir.” şeklinde ifade edilen **H1.29** hipotezi kabul edilir. Bunun yanında **H0.30**, **H0.31**, **H0.32** hipotezlerini reddedebilecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.1.6. Bireysel Değerler ve Hiyerarşik Konum İlişkisi

Bireysel değerler ile çalışanın örgütteki hiyerarşik konumu arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.27’de bireysel değerlerin alt boyutları olan güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr ve yeniliğe açıklık değerleri ile arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.33: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.*

H1.33: Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

H0.34: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.34: Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

H0.35: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.35: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

H0.36: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.36: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

Tablo 5.27. Bireysel Değer Boyutları ve Hiyerarşik Konum İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Güvenlik-Evrensellik Değerleri		511-2	0,278	0,758
Üst ve Orta Kd.Yön.	30			
Alt Kd.Yön.	115			
Çalışan	367			
Toplam	512			
Kendini Gerçekleştirme Değerleri		511-2	1,748	0,175
Üst ve Orta Kd.Yön.	30			
Alt Kd.Yön.	115			
Çalışan	367			
Toplam	512			
Muhafazakâr Değerler		511-2	0,729	0,483
Üst ve Orta Kd.Yön.	30			
Alt Kd.Yön.	115			
Çalışan	367			
Toplam	512			
Yeniliğe Açıklık Değerleri		511-2	2,733	0,066
Üst ve Orta Kd.Yön.	30			
Alt Kd.Yön.	115			
Çalışan	367			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile hiyerarşik konumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki görülmemiştir ($F=0,278$; $p=0,758>0,05$). Benzer şekilde, Asker Hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile hiyerarşik konumları arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($F=1,748$; $p=0,175>0,05$). Yapılan analizde, asker hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ($F=0,729$; $p=0,483>0,05$) ve yeniliğe açıklık değerleri ($F=2,733$; $p=0,066>0,05$) ile de hiyerarşik konumları arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Yaş değişkeninde olduğu gibi

büyük bir kısmı %71,3'ünün çalışanlardan oluşan katılımcı grubunun benzer değerlere sahip olmasından kaynaklanan bir sonuç olabileceği söylenebilir. Ancak, analizde yeniliğe açıklık değerlerinde üst ve orta kademe yöneticilerinin daha yüksek ortalamaya sahip oldukları, yaş olarak daha yüksek, çalışma süresi olarak daha fazla çalışma süresine sahip oldukları öngörülebilecek bir grup olan üst ve orta yönetim grubundaki sonuç istatistiksel olarak farklılaşmasa da dikkat çekicidir. Dolayısıyla *“Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.”* şeklinde ifade edilen **H0.33**, *“Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.”* şeklinde ifade edilen **H0.34**, *“Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.”* şeklinde ifade edilen **H0.35**, *“Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.”* şeklinde ifade edilen **H0.36** hipotezleri kabul edilir.

5.3.1.7. Bireysel Değerler ve Meslek İlişkisi

Bireysel değerler ile çalışma statüsü arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.28'de bireysel değerlerin alt boyutları olan güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr ve yeniliğe açıklık değerleri ile arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri meslek grubuna göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.37: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri meslek grubuna göre değişmemektedir.*

H1.37: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri meslek grubuna göre değişmektedir.*

H0.38: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri meslek grubuna göre değişmemektedir.*

H1.38: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri meslek grubuna göre değişmektedir.*

H0.39: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri meslek grubuna göre değişmemektedir.

H1.39: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri meslek grubuna göre değişmektedir.

H0.40: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri meslek grubuna göre değişmemektedir.

H1.40: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri meslek grubuna göre değişmektedir.

Tablo 5.28’de verilen analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme ($F=0,781$; $p=0,538>0,05$), muhafazakâr ($F=1,134$; $p=0,339>0,05$) ve yeniliğe açıklık değerleri ($F=1,421$; $p=0,226>0,05$) ile meslekleri arasında istatistiksel anlamda ilişki bulunamamıştır. Ancak, Asker Hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile meslekleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($F=5,501$; $p=0,000<0,05$).

Tablo 5.28. Bireysel Değer Boyutları ve Meslek İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Güvenlik-Evrensellik Değerleri		511-4	5,501	0,000
Tabip	100			
Hemşire-Ebe	192			
Diğer Sağlık Personeli	125			
Yardımcı Hizmetler	41			
Emniyet ve İdari Hizmetler	54			
Toplam	512			
Kendini Gerçekleştirme Değerleri		511-4	0,781	0,538
Tabip	100			
Hemşire-Ebe	192			
Diğer Sağlık Personeli	125			
Yardımcı Hizmetler	41			
Emniyet ve İdari Hizmetler	54			
Toplam	512			
Muhafazakâr Değerler		511-4	1,134	0,339
Tabip	100			
Hemşire-Ebe	192			
Diğer Sağlık Personeli	125			
Yardımcı Hizmetler	41			
Emniyet ve İdari Hizmetler	54			
Toplam	512			
Yeniliğe Açıklık Değerleri		511-4	1,421	0,226
Tabip	100			
Hemşire-Ebe	192			
Diğer Sağlık Personeli	125			
Yardımcı Hizmetler	41			
Emniyet ve İdari Hizmetler	54			
Toplam	512			

Tablo 5.28 incelendiğinde araştırmaya katılan hemşire-ebelerin güvenlik-evrensellik değerlerinin daha öncelikli olduğu bulunmuştur. Hofstede (1991: 176-183)'e göre ticari örgütlerin eril amaçları vardır ve bu yüzden erkeklerin ilerlemesine yöneliktir. Böyle örgütlerde yöneticinin başarılı olabilmesi atılgan,

hırslı, rekabetçi yani erkek olmasına bağlıdır. Oysa hastaneler, en azından, hemşirelik hizmetleri bakımından, daha dışil amaçlara sahiptir ve kadınların ilerlemesine olanak tanır. Nitekim, bu nedenle, hastanelerde hemşirelik hizmetlerinde kadın yöneticilerin sayısı oldukça fazladır (Uyguç, 2003: 94-95). Lamsa ve arkadaşlarının (2000:203-213) araştırması öğrencilerin meslek seçiminde değerlerin rolü olduğunu da göstermektedir. Dolayısıyla **H0.37** hipotezi reddedilerek, “*Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri meslek grubuna göre değişmektedir.*” şeklinde ifade edilen **H1.37** hipotezi kabul edilir. Bunun yanında **H1.38, H1.39, H1.40** hipotezlerini reddecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.1.8. Bireysel Değerler ve Çalışma Süresi İlişkisi

Bireysel değerler ile çalışanın örgütte çalışma süresi arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.29’da bireysel değerlerin alt boyutları olan güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr ve yeniliğe açıklık değerleri ile arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.41: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.*

H1.41: *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.*

H0.42: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.*

H1.42: *Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.*

H0.43: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.

H1.43: Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

H0.44: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.

H1.44: Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

Tablo 5.29. Bireysel Değer Boyutları ve Çalışma Süresi İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Güvenlik-Evrensellik Değerleri		511-4	1,287	0,274
1-5 yıl	116			
6-10 yıl	118			
11-15 yıl	155			
15-20 yıl	85			
21 yıl ve üstü	38			
Toplam	512			
Kendini Gerçekleştirme Değerleri		511-4	1,172	0,322
1-5 yıl	116			
6-10 yıl	118			
11-15 yıl	155			
15-20 yıl	85			
21 yıl ve üstü	38			
Toplam	512			
Muhafazakâr Değerler		511-4	0,511	0,728
1-5 yıl	116			
6-10 yıl	118			
11-15 yıl	155			
15-20 yıl	85			
21 yıl ve üstü	38			
Toplam	512			
Yeniliğe Açıklık Değerleri		511-4	1,532	0,264
1-5 yıl	116			
6-10 yıl	118			
11-15 yıl	155			
15-20 yıl	85			
21 yıl ve üstü	38			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ($F=1,287$; $p=0,322>0,05$), kendini gerçekleştirme değerleri ($F=1,172$; $p=0,322>0,05$), muhafazakâr değerleri ($F=0,511$; $p=0,728>0,05$) ve yeniliğe açıklık değerleri ($F=1,532$; $p=0,264>0,05$) ile çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Asker hastanesi çalışanlarının çalışma süreleri ile örgütsel

bağlılıkları arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle *Asker hastanesi çalışanlarının “güvenlik-evrensellik” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.* şeklinde ifade edilen **H0.41**, “*Asker hastanesi çalışanlarının “muhafazakâr” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.*” şeklinde ifade edilen **H0.42**, “*Asker hastanesi çalışanlarının “kendini gerçekleştirme” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.*” şeklinde ifade edilen **H0.43** ve “*Asker hastanesi çalışanlarının “yeniliğe açıklık” değerleri örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.*” şeklinde ifade edilen **H0.44** hipotezleri kabul edilir.

5.3.2. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklerine Göre Farklılaşması

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslek, medeni durum, statü, hiyerarşik konum ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla yapılan ANOVA sonuçları aşağıda sunulmuştur.

5.3.2.1. Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet İlişkisi

Örgütsel Bağlılık ile cinsiyet arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.30’da örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile cinsiyet arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı cinsiyete göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.45: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” cinsiyete göre değişmemektedir.*

H1.45: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” cinsiyete göre değişmektedir.*

H0.46: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” cinsiyete göre değişmemektedir.*

H1.46: Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” cinsiyete göre değişmektedir.

H0.47: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” cinsiyete göre değişmemektedir.

H1.47: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” cinsiyete göre değişmektedir.

Tablo 5.30. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Cinsiyet İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Normatif Bağlılık		511-1	1,232	0,268
Kadın	241			
Erkek	271			
Toplam	512			
Duygusal Bağlılık		511-1	2,963	0,086
Kadın	241			
Erkek	271			
Toplam	512			
Devam Bağlılığı		511-1	1,596	0,207
Kadın	241			
Erkek	271			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının normatif ($F=1,232$; $p=0,268>0,05$), duygusal $F=2,963$; $p=0,086>0,05$) ve devam bağlılığı ($F=1,596$; $p=0,207>0,05$) ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Angle ve Perry (1981) tarafından yapılan bir araştırmada kadınların işlerini ve çalıştıkları kurumu değiştirmekten hoşlanmamaları nedeniyle, erkeklere oranla örgüte daha fazla bağlı oldukları belirlenmiştir. Devamlılık bağlılığının cinsiyete göre farklılık gösterdiği, kadınların bağlılığının daha yüksek olduğu Özkaya vd.(2006) tarafından yapılan bir başka araştırmada da görülmüştür. Yazındaki çalışmaların aksine cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Dolayısıyla, araştırma sonuçlarına

göre “Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” cinsiyete göre değişmemektedir.” şeklinde ifade edilen **H0.45**, “Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” cinsiyete göre değişmemektedir.” şeklinde ifade edilen **H0.46** ve “Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” cinsiyete göre değişmemektedir.” şeklinde ifade edilen **H0.47** hipotezleri kabul edilir.

5.3.2.2. Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum İlişkisi

Örgütsel Bağlılık ile medeni durum arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.31’de örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile medeni durum arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı medeni duruma göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.48: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” medeni duruma göre değişmemektedir.*

H1.48: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” medeni duruma göre değişmektedir.*

H0.49: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” medeni duruma göre değişmemektedir.*

H1.49: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” medeni duruma göre değişmektedir.*

H0.50: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” medeni duruma göre değişmemektedir.*

H1.50: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” medeni duruma göre değişmektedir.*

Tablo 5.31. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Medeni Durum İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Normatif Bağlılık		511-1	0,175	0,616
Evli	379			
Bekar	133			
Toplam	512			
Duygusal Bağlılık		511-1	0,237	0,595
Evli	379			
Bekar	133			
Toplam	512			
Devam Bağlılığı		511-1	0,035	0,855
Evli	379			
Bekar	133			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının normatif bağlılığı ile medeni durumları arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı görülmemiştir ($F=0,175$; $p=0,616>0,05$). Aynı şekilde, Asker Hastanesi çalışanlarının duygusal ($F=0,237$; $p=0,595>0,05$) ve devam bağlılıkları ($F=0,035$; $p=0,855>0,05$) ile medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Yazında farklı sonuçlar elde edilen çalışmalar bulunmaktadır. Durna ve Eren (2005) tarafından yapılan bir araştırmada, örgütsel bağlılık ve normatif bağlılık ile çalışanların medeni durumları arasında oldukça güçlü, duygusal bağlılıkla zayıf bir ilişki olduğu, devamlılık bağlılığı ile ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Demir vd.(2009) tarafından askeri tabipler üzerinde yapılan araştırmada da, medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında zayıf, ama istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiş, evli tabiplerin örgütsel bağlılıklarının diğerlerinden daha güçlü olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla beraber analiz sonuçlarına göre *“Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” medeni duruma göre değişmemektedir.”* şeklinde ifade edilen **H0.48**, *“Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” medeni duruma göre değişmemektedir.”* şeklinde ifade edilen **H0.49** ve *“Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” medeni*

duruma göre değişmemektedir.” şeklinde ifade edilen **H0.50** hipotezleri kabul edilir.

5.3.2.3. Örgütsel Bağlılık ve Yaş İlişkisi

Örgütsel Bağlılık ile yaş arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.32’de örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile çalışanların yaşı arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı yaşa göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.51: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” yaşa göre değişmemektedir.*

H1.51: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” yaşa göre değişmektedir.*

H0.52: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” yaşa göre değişmemektedir.*

H1.52: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” yaşa göre değişmektedir.*

H0.53: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” yaşa göre değişmemektedir.*

H1.53: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” yaşa göre değişmektedir.*

Tablo 5.32. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Yaş İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Normatif Bağlılık		511-3	2,892	0,035
18-25 yaş	44			
26-35 yaş	283			
36-45 yaş	172			
46-55 yaş	13			
Toplam	512			
Duygusal Bağlılık		511-3	1,229	0,298
18-25 yaş	44			
26-35 yaş	283			
36-45 yaş	172			
46-55 yaş	13			
Toplam	512			
Devam Bağlılığı		511-3	2,209	0,086
18-25 yaş	44			
26-35 yaş	283			
36-45 yaş	172			
46-55 yaş	13			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının normatif bağlılığı ile yaşları arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=2,892$; $p=0,035<0,05$). Ancak, Asker Hastanesi çalışanlarının duygusal ($F=1,229$; $p=0,298>0,05$) ve devam bağlılıkları ($F=2,209$; $p=0,086>0,05$) ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Analiz sonuçları yazındaki diğer çalışmalarla da örtüşmektedir. Allen ve Meyer'e (1993: 49) göre çalışan yaşı, örgütsel hizmet süresi ve pozisyon hizmet süresi değişkenlerinin, meslek aşamalarını tanımlamak amacıyla kullanıldığı bir araştırmada, örgüte yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılığın, üç mesleki aşama değişkenlerinin fonksiyonu olduğu belirtilmiştir. Bulgular, duygusal ve normatif bağlılığın, çalışanın yaşına bağlı olarak önemli ölçüde arttığını bulmuşlardır. Türkiye'de askeri tabiplerin örgütsel bağlılıkları üzerine yapılmış bir araştırmada

örgütsel bağlılığı yaş ile ilişkili olduğu, yaşın artışıyla duygusal ve devam bağlılığının arttığı bulunmuştur (Cihangiroğlu, 2010:87). Bu nedenle **H0.51** hipotezi reddedilerek, “*Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” yaşa göre değişmektedir.*” şeklinde ifade edilen **H1.51** hipotezi kabul edilir. Bunun yanında **H0.52** ve **H0.53** hipotezlerini reddecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.2.4. Örgütsel Bağlılık ve Eğitim Düzeyi İlişkisi

Örgütsel Bağlılık ile eğitim düzeyi arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.33’te örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile çalışanların eğitim durumları arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı eğitim durumuna göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.54: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmemektedir.*

H1.54: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmektedir.*

H0.55: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmemektedir.*

H1.55: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmektedir.*

H0.56: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmemektedir.*

H1.56: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmektedir.*

Tablo 5.33. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Eğitim Düzeyi İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Normatif Bağlılık		511-3	3,322	0,020
Lise	76			
Önlisans	163			
Lisans	164			
Lisansüstü	109			
Toplam	512			
Duygusal Bağlılık		511-3	1,294	0,276
Lise	76			
Önlisans	163			
Lisans	164			
Lisansüstü	109			
Toplam	512			
Devam Bağlılığı		511-3	2,173	0,090
Lise	76			
Önlisans	163			
Lisans	164			
Lisansüstü	109			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının normatif bağlılığı ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=3,322$; $p=0,020<0,05$). Araştırmadaki lise mezunu katılımcıların normatif bağlılıkları daha yüksektir denilebilir. Ancak, Asker Hastanesi çalışanlarının duygusal ($F=1,294$; $p=0,276>0,05$) ve devam bağlılıkları ($F=2,173$; $p=0,090>0,05$) ile eğitim düzeyleri arasında istatistiksel anlamda ilişki görülmemektedir. Asker hastanesi çalışanlarından lise mezunu olanları normatif bağlılığının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Yalçın ve İplik (2005)'in yaptığı bir çalışmada da benzer sonuçlar çıkmıştır. Yapılan çalışmada çalışanın eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığının azaldığı ifade edilmekte ve bu ilişkinin nedeni, daha yüksek düzeyde eğitim

alanların, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve daha fazla iş alternatifine sahip olmaları olarak ifade edilmiştir. Dolayısıyla, araştırma sonuçlarına göre **H0.54** hipotezi reddedilerek, “*Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” eğitim durumuna göre değişmektedir.*” şeklinde ifade edilen **H1.54** hipotezi kabul edilir. Bunun yanında **H0.55** ve **H0.56** hipotezlerini reddedecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.2.5. Örgütsel Bağlılık ve Statü İlişkisi

Örgütsel Bağlılık ile statü arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.34’te örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile çalışanların statüsü arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı çalışma statüsüne göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.57: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmemektedir.*

H1.57: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmektedir.*

H0.58: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmemektedir.*

H1.58: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmektedir.*

H0.59: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmemektedir.*

H1.59: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmektedir.*

Tablo 5.34. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Statü İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Normatif Bağlılık		511-2	0,886	0,413
Subay	158			
Astsubay	88			
Sivil Memur	266			
Toplam	512			
Duygusal Bağlılık		511-2	1,473	0,230
Subay	158			
Astsubay	88			
Sivil Memur	266			
Toplam	512			
Devam Bağlılığı		511-2	5,765	0,003
Subay	158			
Astsubay	88			
Sivil Memur	266			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının normatif bağlılığı ile statüleri arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır ($F=0,886$; $p=0,413>0,05$). Asker Hastanesi çalışanlarının statüleri ile duygusal bağlılıkları arasındaki ilişki de istatistiksel olarak anlamlı görünmemektedir ($F=1,473$; $p=0,230>0,05$). Bunun yanı sıra Asker Hastanesi çalışanlarının devamlı bağlılık ile statüleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($F=5,765$; $p=0,003<0,05$). Araştırmadaki sivil memurların devam bağlılıklarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Analiz sonuçlarına göre elde edilen bulgular statünün ile devam bağlılığı ilişkisinin kuramsal açıklamalarıyla örtüşmektedir. Devam bağlılığındaki artışın, daha çok örgütsel ve pozisyon, hizmet süresindeki artışla ilişkili olduğu bulunmuştur (Allen ve Meyer, 1993:49). Çalışma ortamındaki statü farklılıkları, çalışanların motivasyonunu ve örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilmelerini etkilemektedir. Özellikle statü farklılıklarından doğan, gelir farklılıkları, toplumsal itibar, iş güvencesi vb farklılıkları çalışanların örgüte bağlılıkları üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler gösterdiği bilinmektedir. Aynı

çalışma ortamında, aynı işi yapan ancak farklı statülere tabi olan çalışanlar bu durumdan negatif yönde etkileneceklerdir. Dolayısıyla örgütsel bağlılıklarının sağlanması zorlaşacaktır (Mueller vd., 1992:212). Farklı meslek gruplarına göre, örgütsel bağlılık ve iş bırakma arasındaki ilişkinin incelendiği araştırma bulguları, örgütsel bağlılık ile iş bırakma ilişkisinin düşük statülü mesleklerdeki (mavi yakalı) çalışanlara göre, yüksek statülü mesleklerdeki (beyaz yakalı) çalışanlar arasında daha güçlü olduğunu göstermiştir (Cohen ve Hudecek, 1993: 188). Bu nedenle, araştırma sonuçlarına göre **H0.59** hipotezi reddedilerek, *“Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” çalışma statüsüne göre değişmektedir.”* şeklinde ifade edilen **H1.59** hipotezi kabul edilir. Bunun yanında **H1.57** ve **H1.58** hipotezlerini reddecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.2.6. Örgütsel Bağlılık ve Hiyerarşik Konum İlişkisi

Örgütsel Bağlılık ile statü arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.35'te örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile çalışanların statüsü arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı örgütteki hiyerarşik konuma göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.60: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.*

H1.60: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.*

H0.61: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.*

H1.61: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.*

H0.62: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmemektedir.

H1.62: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.

Tablo 5.35. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Hiyerarşik Konum İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Normatif Bağlılık		511-2	2,533	0,080
Üst ve Orta Kd.Yön.	30			
Alt Kd.Yön.	115			
Çalışan	367			
Toplam	512			
Duygusal Bağlılık		511-2	0,926	0,330
Üst ve Orta Kd.Yön.	30			
Alt Kd.Yön.	115			
Çalışan	367			
Toplam	512			
Devam Bağlılığı		511-2	5,054	0,008
Üst ve Orta Kd.Yön.	30			
Alt Kd.Yön.	115			
Çalışan	367			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının normatif bağlılığı ile hiyerarşik konumu arasındaki ilişki anlamlı değildir ($F=2,533$; $p=0,080>0,05$). Aynı şekilde, duygusal bağlılık da, Asker Hastanesi çalışanlarının hiyerarşik yapı içindeki yerlerine göre istatistiksel anlamda ilişki görünmemektedir ($F=0,926$; $p=0,330>0,05$). Ancak Asker Hastanesi çalışanlarının devam bağlılığı ile örgüt içindeki hiyerarşik konumları arasındaki anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($F=5,054$; $p=0,008<0,05$). Buradan hareketle herhangi bir yönetim kademesinde görev almayan çalışanlar grubunun devam bağlılığının yüksek olduğu söylenebilir. Yazında da farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir.

Türkiye’de askeri tabiplerin örgütsel bağlılıkları üzerine yapılan bir araştırmada, yönetici tabip grubunun örgütsel bağlılık açısından klinik ve polikliniklerde hasta bakım-tedavi sürecinde görevli tabiplere göre duygusal ve normatif olarak daha fazla bağlılık gösterdikleri bulunmuştur (Cihangiroğlu, 2010: 86).

Ancak, araştırma sonuçlarına göre **H0.62** hipotezi reddedilirken, “*Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki hiyerarşik konuma göre değişmektedir.*” şeklinde ifade edilen **H1.62** hipotezi kabul edilir. Bunun yanında **H1.60** ve **H1.61** hipotezlerini reddedecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.2.7. Örgütsel Bağlılık ve Meslek İlişkisi

Örgütsel Bağlılık ile meslek arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.36’da örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile çalışanların meslekleri arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı meslek grubuna göre değişip değişmediğinin araştırılması:

H0.63: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” meslek grubuna göre değişmemektedir.*

H1.63: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” meslek grubuna göre değişmektedir.*

H0.64: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” meslek grubuna göre değişmemektedir.*

H1.64: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” meslek grubuna göre değişmektedir.*

H0.65: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” meslek grubuna göre değişmemektedir.*

H1.65: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” meslek grubuna göre değişmektedir.*

Tablo 5.36. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Meslek İlişkisi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	Df	F	p
Normatif Bağlılık		511-3	1,681	0,153
Tabip	100			
Hemşire-Ebe	192			
Diğer Sağlık Personeli	125			
Yardımcı Hizmetler	41			
Emniyet ve İdari Hizmetler	54			
Toplam	512			
Duygusal Bağlılık		511-3	0,640	0,640
Tabip	100			
Hemşire-Ebe	192			
Diğer Sağlık Personeli	125			
Yardımcı Hizmetler	41			
Emniyet ve İdari Hizmetler	54			
Toplam	512			
Devam Bağlılığı		511-3	3,515	0,008
Tabip	100			
Hemşire-Ebe	192			
Diğer Sağlık Personeli	125			
Yardımcı Hizmetler	41			
Emniyet ve İdari Hizmetler	54			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının normatif ($F=1,681$; $p=0,153>0,05$) ve duygusal bağlılığı ($F=0,640$; $p=0,640>0,05$) ile meslekleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı görülmemiştir. Aynı zamanda asker hastanesi çalışanlarının devamlı bağlılıkları ile meslekleri arasında istatistiksel anlamda ilişki bulunmuştur ($F=3,515$; $p=0,008<0,05$). Değerler incelendiğinde hemşirelerin devam bağlılığının diğer mesleklerden

yüksek olduğu görülmektedir. Meyer vd.nin (1993) bulgularına göre, kuvvetli devam bağlılığı mevcut olan hemşireler, tatminkâr olmayan durumlarda bir şeyleri değiştirmeye çalışmak yerine pasif bir biçimde geri çekilmeye daha yatkındırlar. Çünkü, devam bağlılığı skoru yüksek olan bireylerin işlerinde kalmalarının nedeni çok az alternatiflerinin olmasıdır (Hackett ve ark., 1994). Dolayısıyla, araştırma sonuçlarına göre **H0.65** hipotezi reddedilerek, “*Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” meslek grubuna göre değişmektedir.*” şeklinde ifade edilen **H1.65** hipotezi kabul edilir. Bunun yanında “*Asker H0.63 ve H0.64* hipotezlerini reddedecek yeterli kanıt bulunamamıştır.

5.3.2.8. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Çalışma Süresi İlişkisi

Örgütsel Bağlılık ile çalışma süresi arasında pozitif bir ilişkinin olduğu düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Tablo 5.37’de örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile çalışanların çalışma süreleri arasındaki ilişki görülmektedir.

Asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılığı örgütteki çalışma süresine göre değişip değişmediğinin araştırılması için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H0.66: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.*

H1.66: *Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.*

H0.67: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.*

H1.67: *Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.*

H0.68: *Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.*

H1.68: Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmektedir.

Tablo 5.37. Örgütsel Bağlılık Boyutları ve Çalışma Süresi ANOVA Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	N	df	F	p
Normatif Bağlılık		511-3	1,312	0,264
1-5 yıl	116			
6-10 yıl	118			
11-15 yıl	155			
15-20 yıl	85			
21 yıl ve üstü	38			
Toplam	512			
Duygusal Bağlılık		511-3	2,021	0,090
1-5 yıl	116			
6-10 yıl	118			
11-15 yıl	155			
15-20 yıl	85			
21 yıl ve üstü	38			
Toplam	512			
Devam Bağlılığı		511-3	1,139	0,337
1-5 yıl	116			
6-10 yıl	118			
11-15 yıl	155			
15-20 yıl	85			
21 yıl ve üstü	38			
Toplam	512			

Analiz sonuçlarına göre, Asker Hastanesi çalışanlarının normatif bağlılıkları ile çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($F=1,312$; $p=0,264>0,05$). Aynı şekilde duygusal bağlılıkları ile çalışma süreleri arasında da istatistiksel bağlamda anlamlı bir ilişki görülmemiştir ($F=2,021$; $p=0,090>0,05$). Yine Tablo 7.32’de görüldüğü üzere Asker Hastanesi

çalışanlarının devamlı bağlılıkları ile çalışma süreleri arasında istatistiksel anlamda ilişki bulunamamıştır ($F=1,139$; $p=0,337>0,05$).

Cohen, örgütte çalışma süresi arttıkça, çalışanın işletmeden elde ettiği kazançların da artacağını ve bu kazançlar da örgütsel bağlılığı etkileyeceği için, çalışanın yaşı arttıkça örgütsel bağlılığının da artacağını iddia etmiştir (Cohen, 1993-148). Duygusal bağlılıkla kıdem arasında kısmi bir ilişki, örgütsel bağlılık ve normatif bağlılıkla güçlü bir ilişki bulunmaktayken, kıdem ile devam bağlılığı arasında herhangi bir ilişki olmadığı öne sürülmüştür (Suliman ve Iles, 2000: 415-416; Benkhoff, 1997: 114). Araştırmamızdaki bulguların tersine, örgütsel bağlılık ile çalışma süresi arasında herhangi ilişki bulunmamıştır. Dolayısıyla, araştırma sonuçlarına göre *“Asker hastanesi çalışanlarının “normatif bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.”* şeklinde ifade edilen **H0.66**, *“Asker hastanesi çalışanlarının “duygusal bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.”* şeklinde ifade edilen **H0.67**, ve *“Asker hastanesi çalışanlarının “devam bağlılığı” örgütteki çalışma süresine göre değişmemektedir.”* şeklinde ifade edilen **H0.68** hipotezleri kabul edilir.

6. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Verimliliği artırmak ve süreklilik sağlamak çabası içinde olan örgütler yapısal ve yönetsel olarak kendini geliştirmek ve değişen koşullara uyum sağlamak durumundadır. Entelektüel sermayenin her geçen gün önem kazanması örgütlerin en ayırıcı özelliği olması nedeniyle, çalışanların örgütte tutulması bir zorunluluk haline gelmektedir. Örgütlerin başarı kazanımı ve bunu sürdürdürebilmesi için büyük bilgi birikimine sahip çalışanları örgütte tutması gerekmekte ve bunun tek yolunun maddi kazanımlar olmadığı da bilinmektedir.

Örgütsel bağlılık, çalışanın çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir.

Örgütsel bağlılığın temelinde iki önemli kavram bulunmaktadır. Bunlar; sadakat ve örgütte kalma eğilimidir. Sadakat, görev ve sorumluluk duygusuna dayanan, bir örgütle özdeşleşme ve duygusal sorumluluk duyma anlamına gelir. Çalışanın değer ve beklentileri ile örgütte kalma ya da ayrılma kararları arasındaki ilişkide önemli bir değişken olarak ortaya çıkar. Buna göre sadakat, örgütten ayrılma ile azalma gösterirken, olumlu ve ödüllendirici bir ortamda artma gösterir. Örgütte kalma eğilimi ise duygusal bir yakınlık ve çalışanın örgütün bir üyesi olarak kalma niyeti olarak açıklanabilir. Birey, örgütte kalmanın algılanan yararını hesaplayarak örgütte kalma ya da ayrılma kararına varır (Mueller vd., 1992: 214).

Birey, doğumundan ölümüne kadar ebeveynlerinin, arkadaşlarının, önemli gördüğü ve sevdiği kişilerin, yaşamındaki önemli değişikliklerin ve deneyime dayalı öğrenmenin, yasaların, gelenek ve göreneklerin, dinin, eğitimin ve medyanın etkisi ile kısaca toplumun içinde sürekli sosyalizasyon süreci sayesinde değerleri öğrenir. Diğer bir ifade ile bireyin değer sistemleri

sosyalizasyon süreçleri ile erken çocukluk döneminde gelişerek kültürel ve sosyal asimilasyon yoluyla onun bilişsel ve zihinsel yapısının bir parçası haline gelir (Murphy vd., 1997). Bireysel değerler kariyer seçimlerinde (Costa vd., 1984) ve iş yerlerimizdeki etik davranış algılarımız (Finegan, 1994) üzerinde önemli rol oynarlar ve bağlılık da (Oliver, 1990) çalışanların bireysel değerlerinden etkilenmektedir.

Bu noktadan hareketle, çalışmada çalışanların bireysel değerleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bireysel değerler ve örgütsel bağlılık kavramlarının uluslararası yazında birçok farklı açıdan ele alındığı, bir takım değişkenlerle ilişkilerinin incelendiği görülmüştür. Ancak daha önce yapılan çalışmaların büyük bir kısmında ele alınan değişkenlerin sadece örgütsel bağlılıkla kişisel özellikler, iş tatmini, örgütsel adalet algısı gibi konular üzerinde durdukları görülmektedir. Oldukça az çalışmada bireysel değerlerle örgütsel bağlılığın ilişkilendirildiği görülmüştür.

Bu çalışmada ilişkiyi belirlemek için yazın taramasında ortaya çıkan; kendini aşma, kendini gerçekleştirme, yeniliğe açıklık ve muhafazakârlık olarak dört ana başlık altında toplanmış bireysel değerler ile duygusal, normatif ve devam bağlılığı olarak belirlenmiş üç ana boyutu olan örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda kendini aşma değerlerinin evrensellik boyutu ile muhafazakâr değerlerden güvenlik boyutunun bir faktöre yüklendiği güvenlik-evrensellik başlığı altında incelenmiştir. Ayrıca, cinsiyet, medeni durum, yaş, meslek, eğitim durumu, örgüt içindeki hiyerarşik konum ve çalışma süreleri gibi demografik özelliklerle bireysel değerler ve örgütsel bağlılık ilişkisinin ölçülmesi de çalışmanın diğer amacıdır.

Çalışmada, üç araştırma sorusuna cevap aranmıştır. İlk araştırma sorusu asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek için geliştirilmiştir. Bu soru aracılığıyla çalışanların bireysel değer öncelikleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki değerlendirilebilmiştir.

Çalışmanın ikinci araştırma sorusu çalışanların bireysel değerleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için geliştirilmiştir. Bu soru aracılığıyla ankette yer alan demografik değişkenler ile katılımcının bireysel değerleri arasındaki ilişki belirlenmiştir. Bu anlamda katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, statü, meslek, örgüt içindeki hiyerarşik pozisyon ve çalışma süreleri ankette yer alan bireysel özellikler kısmında cevaplamaları istenmiştir.

Çalışmanın üçüncü araştırma sorusu katılımcıların örgütsel bağlılıkları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi anlamaya yöneliktir. Böylece tercih edilen örgütsel bağlılığın katılımcıların demografik özelliklerine göre ne derece farklılaştığı belirlenmiştir.

Belirtilen amaçlar doğrultusunda ilgili değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için geliştirilen hipotezlerin test edilmesinde araştırmanın yapısına en uygun olduğu düşünülen Schwartz (1994) tarafından geliştirilmiş 54 maddelik Schwartz Değer Envanteri ölçeği ve Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilmiş 30 maddelik örgütsel bağlılık ölçeğini içeren maddeler ile 8 maddelik demografik özellik anket formunda bir araya getirilmiştir.

Anket formu, araştırmanın örneklemini oluşturan Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesinde hizmet veren 38 asker hastanesinde uygulanmış olup, eğitim ve araştırma hastaneleri ile yurt dışında hizmet veren asker hastaneleri kapsam dışı bırakılmıştır. Gönderilen 940 anket formundan geri dönüşü olan 516 adet ankette 512'sine ait veriler üzerinde oransal karşılaştırmaların yanında, bireysel değerler ile örgütsel bağlılık ilişkisini incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi, asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının sınanması için tek yönlü ANOVA analizi, çalışanların bireysel değerleri ile örgütsel bağlılık ilişkisinin gücünü belirlemek amacıyla doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırma sonuçları izleyen bölümde özetlenmektedir.

6.1. Araştırma Sonuçları

Çalışmada yazından hareketle geliştirilen hipotezler doğrultusunda oluşturulan cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, statü, meslek, örgüt içindeki hiyerarşik durum ve çalışma süresi olarak belirlenen demografik özellikleri gösteren değişkenlerin bireysel değerlerin alt başlıkları olan muhafazakâr, güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme ve yeniliğe açıklık değerleri değişkenleri ile örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif, duygusal ve devam bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Araştırmaya katılan asker hastanesi çalışanların demografik özellikleri incelendiğinde, %47,1'i (241 kişi) kadın, %52,9'u (271 kişi) erkeklerden oluştuğu; anketi yanıtlayanların, %8,6'sı (44 kişi) 18-25 yaş grubu, %55,3'ü (283 kişi) 26-35 yaş grubu, %33,6'sı (172 kişi) 36-45 yaş grubu ve %2,5'i (13 kişi) ise 46 yaş ve üstü grupta yer aldığı saptanmıştır. Örneklemin medeni durum açısından dağılımı incelendiğinde %26'sının (133 kişi) bekâr, %74'ünün (379 kişi) evli olduğu görülmüştür. Eğitim düzeyleri ele alındığında, %14,8'inin (76 kişi) lise mezunu, %31'inin (163 kişi) önlisans mezunu, %32'sinin (164 kişi) lisans mezunu olduğu ve %21,3'ünün ise (109 kişi) lisansüstü dereceye sahip olduğu saptanmıştır. Katılımcıların statüleri açısından dağılımları incelendiğinde %30,9'unun (158 kişi) subay, %17,2'sinin (88 kişi) astsubay, %52'sinin ise (266 kişi) sivil memur olduğu görülmüştür..

Örneklem grubu örgüt içindeki hiyerarşik konumları açısından incelendiğinde %5,9'unun (30 kişi) üst ve orta kademe yöneticilerden, %22,5'inin (115 kişi) alt kademe yöneticilerden, %71,7'sinin ise çalışanlardan oluştuğu görülmüştür. Katılımcıların meslek grupları olarak dağılımı olarak incelendiğinde %19,5'inin (100 kişi) tabip, %37,5'inin (192 kişi) hemşire, %24,4'ünün (125 kişi) diğer sağlık personeli, %10,5'inin (54 kişi) emniyet ve idari personel ve %8'inin ise yardımcı hizmet personelinden oluştuğu görülmüştür. Buna ek olarak katılımcıların %22,7'si (116 kişi) 1-5 yıl arası, %23'ünün (118 kişi) 6-10 yıl arası, %30,3'ünün 11-15 yıl arası, %16,6'sı (85 kişi) 16-20 yıl arası ve % 7,4'ünün (38 kişi) asker hastanelerinde 21 yıldan fazla çalışanlardan oluştuğu saptanmıştır.

Bireysel değerlerin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının saptanmasına yönelik tek yönlü ANOVA sonuçları, çalışanların güvenlik-evrensellik değerlerinin cinsiyetlerine ($p=0,007<0,05$), statülerine ($p=0,001<0,05$) ve mesleklerine ($p=0,000<0,05$) göre farklılaştığını göstermektedir. Aynı zamanda çalışanların yeniliğe açıklık değerlerinin medeni durumlarına göre ($p=0,002<0,05$); kendini gerçekleştirme değerlerinin eğitim düzeylerine göre ($p=0,049<0,05$) farklılaştıkları görülmüştür. Dolayısıyla, asker hastanesi çalışanlarının bireysel değerleri ile cinsiyet, statü, meslek, medeni durum ve eğitim düzeyleri arasında bir ilişki vardır.

Örgütsel bağlılığın çalışanların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının saptanmasına yönelik tek yönlü ANOVA sonuçları, normatif bağlılığın yaşa göre ($p=0,035<0,05$), devamlı bağlılığın statüye ($p=0,003<0,05$), örgüt içindeki hiyerarşik konuma ($p=0,008<0,05$) ve mesleğe göre ($p=0,008<0,05$) farklılaştığını göstermektedir. Dolayısıyla, asker hastanesi çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile yaş, örgüt içindeki hiyerarşik konum ve meslekleri arasında bir ilişki vardır.

Araştırma bulguları bireysel değerlerin, güvenlik-evrensellik, kendini gerçekleştirme, muhafazakâr ve yeniliğe açıklık olarak belirlenen dört ana başlık ile örgütsel bağlılığın normatif, duygusal ve devam bağlılığı olarak üç boyutunun ilişkisi açısından değerlendirilebilir. Buna göre saptanan ilişkiler şu yöndedir.

Bireysel değer alt başlıklarından olan ve her ikisinin de içinde yer aldığı güvenlik-evrensellik değerleri olarak adlandırdığımız değerler incelendiğinde analiz sonuçlarına göre normatif bağlılıkla arasında anlamlı ve negatif ilişki vardır. Öte yandan güvenlik-evrensellik değerlerinin örgüte duygusal ve devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Değerler evrensel toplumun problemlerinden kaynaklanmaktadır (Kilby, 1993:27). Evrensel değerler yalnız bir örgütte değil, başka örgütlerin çalışanlarının da, yalnız bir kültürün değil başka kültürlerin insanların çoğunluğunca benimsenen değerlerdir (Başaran, 2000a). Evrensel değerler dünyanın neresine gidilirse gidilsin geçerli olan ve paylaşılan değerlerdir. Güvenlik değerleri ise kendi ilişkilerinin ve toplumun istikrarı, uyumu ve güvenliğini belirtir. Bu değerler

Rokeach'ın belirttiği temel değerler arasında iken Schwartz'ın muhafazakâr değerleri arasında yer alır. Bu boyut altında yer alan değerler; eşitlik, barışçıl bir dünya, doğa ile uyum, güzel bir dünya, sosyal adalet, fikir özgürlüğü, çevreyi koruma ve içsel uyum (Schwartz ve Boehnke, 2004: 239) ile sosyal düzen, aile güvenliği, ulusal güvenlik, sağlık ve ait olma duygusudur (Devos, Spini ve Schwartz, 2002: 482). Finegan'ın (2000: 162) çalışmasında da benzer şekilde nezaket, saygı, iş birliği, adalet, affedicilik ve ahlaki bütünlüğü içeren insancıl değerlerle normatif bağlılık arasında ilişki bulunmuştur. Dolayısıyla asker hastanesi çalışanlarının güvenlik-evrensellik değerleri ile normatif bağlılıkları arasında ilişki vardır.

Çalışanların kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Aynı zamanda kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Öte yandan, kendini gerçekleştirme değerleri ile devam bağlılığı arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Benzer şekilde Finegan (2000:162) normatif bağlılık ile vizyon değerler arasında ilişki bulunmuştur. Finegan gelişim, girişim, yaratıcılık ve açıklığı içeren ve vizyon değerler olarak adlandırdığı değerler, kendini gerçekleştirme değerleriyle örtüşmektedir. Buradan hareketle, asker hastanesi çalışanlarının kendini gerçekleştirme değerleri ile örgüte normatif ve duygusal bağlılıkları arasında ilişki vardır denilebilir.

Çalışanların muhafazakâr değerleri ile örgüte normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Bireysel değerlerin ana başlıklarında ele alınan muhafazakâr değerler geleneksellik ve uyum değerlerini içermektedir. Uyum ve sosyalleşme sürecinde geleneksellik değerinin önemli rol oynadığı ve bilişsel tarzlar üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Licht ve Siegel, 2006: 11). Uyum, diğerlerine zarar veren veya sosyal beklenti ve normları çiğneyen; istek, faaliyet ve hisleri sınırlamakla ilgilidir. Bu boyut altında yer alan değerler; nezaket, kendini disipline etme, şeref, itaatkârlık ve dürüstlüktür (Routamaa ve Heinasuo, 2006: 2). Benzer şekilde, normatif bağlılık, ahlaki gerekçelerle ortaya çıkmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3; Meyer ve Allen, 1991: 61-89). Bulunan sonuç Finegan'ın (2000) çalışmasıyla örtüşmektedir. Dolayısıyla, asker

hastanesi çalışanlarının muhafazakâr değerleri ile örgüte normatif bağlılıkları arasında ilişkinin var olduğu söylenebilir.

Bununla beraber çalışanların muhafazakâr değerleri ile örgüte duygusal bağlılıkları arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Duygusal bağlılık çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini ihtiva etmektedir (McGee ve Ford, 1987: 638-642). Duygusal bağlılık daha yüksek üretkenlik (Meyer ve ark., 1989), daha pozitif çalışma yaklaşımları (Allen & Meyer, 1996) ve daha fazla kurumsal vatandaşlık olasılığı (Meyer & Allen, 1991) ile ilişkilendirilmektedir. Böylece, kurumlarına duygusal olarak bağlı olarak bireylerin sahip olduğu pozitif duygular, beraberinde kurum için yararlı olabilecek diğer yararlı etkileri de getirecektir (Finegan, 2000: 151).

Bu çalışmada elde edilen bulguların aksine, hem örgütsel hem de bireysel değerlerle örgütsel bağlılığın ilişkilendirildiği Finegan'ın (2000: 163) çalışmasında, farklı sonuçlar elde etmiştir. Muhafazakâr değerlere sahip örgütlerin daha düşük seviyede duygusal bağlılığı olan çalışanlara sahip olacağını, makul seviyede muhafazakâr değerlere sahip örgütlerde duygusal bağlılığın artacağını belirtmiştir.

Finegan (2000: 162) çalışmasında, geleneksel, düzene tutunan ve sonuçsal olarak nitelediği muhafazakâr değerler ile devam bağlılığı arasında ilişki bulmuştur. Ancak asker hastanesi çalışanları üzerinde yapılan bu çalışmada muhafazakâr değerler ile devam bağlılığı arasında ilişkiye rastlanmamıştır.

Ayrıca çalışmamızda çalışanların yeniliğe açıklık değerleri ile örgüte normatif, duygusal ve devam bağlılığı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Yeniliğe açıklık değerlerinde renkli, heyecanlı bir yaşam ve merak olduğundan bu değerlere sahip bireylerin farklı deneyimler yaşama isteği ile beraber bulunduğu ortamdan çabuk sıkılabileceği söylenebilir. Bu sebeplerle bağlılık düşüncesinin yeniliğe açıklık değerlerinin yüksek olduğu bireylerde çok sevimli karşılanmayacağı tahmin edilebilir. Benzer şekilde, asker hastanesi

çalışanlarının yeniliğe açıklık değerleri ile normatif, duygusal ve devam bağlılıkları arasında ilişki bulunmamıştır.

6.2. Araştırma Önerileri

Bu çalışmanın ışığında aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

Bireysel değerleri hem bağımlı hem de bağımsız değişken olarak kullanan çalışmalar yönetim ve organizasyon alanına kazandırılmalıdır. Çünkü, bireysel değerler farklı örgütsel sonuçlara neden teşkil edebilecek niteliktedir.

Bireysel değerler ve örgütsel bağlılığın tam anlaşılabilmesi için benzer çalışmaların farklı sektörlerde, işletmelerde veya farklı kurumlarda tekrarlanması gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık ölçeği bu zamana kadar sıklıkla kullanılmış olmasına rağmen Schwartz'ın Değerler Ölçeği nadiren kullanılmıştır. Dolayısı ile Schwartz Değerler Ölçeğinin daha çok sayıda araştırmada kullanılmasıyla Türk çalışmasının değerler profilini ortaya çıkarmak mümkün olacaktır.

Bireysel değerlerin ölçülmesinde, değerlerden oluşan seçeneklerin verilmesi ve bireyin içinden sadece kendisine uygun belirli sayıdaki değeri hiyerarşik olarak sıralamasını isteyerek daha sağlıklı bir ölçek oluşturulabilir.

Çalışmanın başından bu yana yazın taramasında, bireysel değerlerin çok fazla ele alınmadığı, sadece kişisel özelliklerle ilişkilendirildiği görülmüştür. Ancak, değerlerin bir tercih olduğu ve her tercihin de başka tercihlerden vazgeçmek olduğu unutulmamalıdır. Örgütsel başarıda kritik bir faktör olan insan kaynağının birer birey olduğu ve değerlere sahip olduğu yolundan çıkılarak personel temininde, görevlendirmelerde bireysel değerlerin test edilerek örgüte uygun personelin alınmasının örgüt bağlılığını da artıracığı göz önünde bulundurulmalıdır.

Bireysel değerlerin meslek seçiminde de önemli olduğu göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Üniversite sınavı gibi meslek belirleyiciliği olan aşamalarda bireysel değerlerin test edilmesi bireyin gelecekteki iş hayatını olumlu etkileyecektir.

Pek çok yazında da kullanılmış olan Meyer ve Allen'in (1997) geliştirmiş olduğu örgütsel bağlılık ölçeğinin yeniden değerlendirilerek yeni bir ölçek geliştirilmesinin daha tatmin edici sonuçların elde edilmesini sağlayacağı değerlendirilmektedir.

6.3. Araştırmanın Kısıtları

Bütün uygulamalı çalışmaların belirli kısıtları vardır. Bu kısıtlardan ilki, verilerin anket yoluyla toplanmasından kaynaklanmaktadır. Kısa bir sürede anket sorularının veya açıklamalarının yanıtlanması yöntem varyansını potansiyel kısıta dönüştürmektedir. Ancak bu çalışmada katılımcıların algılamasına odaklanılmış olduğundan anket kullanmak doğal veri toplama yöntemi olarak algılanmalıdır. Çalışmanın diğer bir kısıtı ise panel verilerin eksikliğinden dolayı belirlenememektedir.

Katılımcıların soruları kendilerinin yanıtlanması bu çalışmanın belirli kısıtlarından birisidir. Gelecekteki çalışmalarda veri sağlayan kaynaklar çoğaltılmalıdır (yöneticilerin değerlendirmesi ve daha objektif veri toplama yöntemleri geliştirilmelidir). Bütün anket çalışmalarında olduğu gibi bağımlı ve bağımsız değişkenleri oluşturan açıklamalar katılımcıların kendilerinin sağladığı bilgilerden oluşmaktadır. Dolayısıyla bulgular "common method variance" ya da "yöntem varyansından" etkilenmiş olabilir. Daha açık bir ifade ile anketlerle ilişkili yöntem hatası bu çalışma için de geçerlidir.

Elbette bu türden bir kısıt sadece bireysel değerler ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili değildir. Bütün anket çalışmalarında bu türden bir hata söz konusudur. Diğer taraftan toplanan verilerin zamanın herhangi bir anında elde edilmesi (cross-sectional) de önemli bir kısıttır. Zira bireysel değerler ve örgütsel bağlılık kavramlarının zaman içindeki etkileşimini izlemek mümkün değildir.

Dolayısıyla benzer çalışmaların panel veri kümesi kullanılarak yapılması gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- Adler, N.J.(1983), *Domestic Multiculturalism: Cross-Cultural Management in the Public Sector, Handbook of Organization Management*, Marcel Dekler, New York.
- Aldag, R. J. ve Stearns, T. M. (1990). *Management*, USA Cincinatti: College Division Thomson International Publishing.
- Ali, A.J ve Wahabi, R. (1985) "Managerial Value Systems in Morocco", *International Studies of Management & Organization*, White Plains, Vol.87.
- Ali, A.J ve Schaupp, D.L.(1992), "Value Systems as Predictors of Managerial Decision Styles of Arab Executives", *International Journal of Manpower*, Vol.13, Iss.3.
- Ali, A.J.(1992), "Managerial Value Systems and Sector of Enterprises", *The International of Public Sector Management*, Bradford, Vol. 32.
- Allen, N.ve Meyer, J.P.(1990) "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, 1-18.
- Allen, N.ve Meyer, J.P.(1993), Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects, *Journal of Business Research*, Vol.26, N.1, p.49-61.
- Akbaba-Altun, S. (2003). "Eğitim Yönetimi ve Değerler", *Değerler Eğitimi Dergisi*, Sayı 1 (1), 7-18.
- Angle H.L. ve Perry J. (1981) "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol.26: 1-14.
- Arslan, M.(2001), "The Work Ethic Values of Protestan British, Catholic Irish and Muslim Turkish Managers", *Journal of Business Ethics*, Vol.31, 321-339.
- Arce, W. F. (2002). "Values, Organizational Culture and Organizations", www.admu.edu.ph. İndirme Tarihi: 23.12.2003
- Aydın, A. (2000), *Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi*, İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Aydın, İ. P. (2001), *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Bacanlı, H. (2002), *Değer Tercihleri: Psikolojik Kavram Analizleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2003), "Eğitim Örgütlerine Yeni Bakış Açılıarı: Kuram-Araştırma İlişkisi II", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Sayı 9 (33), 26-61.
- Balay, R. (2000), *Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Banks, R. (1998), "The Protestant Work Ethic", *Faith in Business Quarterly*, Vol.2 No.2, 5-7.
- Bardi, A.ve Schwartz, S.H.(2003), "Values and Behavior: Strength and Structure of Relations", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol.29; 1207-1220
- Başaran, İ. E. (1982), *Örgütsel Davranış*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- _____ (1992a), *Yönetimde İnsan İlişkileri*, Ankara: Gül Yayınevi.
- _____ (2000a), *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Gül Yayınevi.
- _____ (2000b), *Yönetim*, Ankara: Gül Yayınevi.
- Bateman, T. S. ve Strasser, S. (1984), "A Longitudinal Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, Vol:27, No:1, pp. 95-112.
- Baysal, A.C. ve M. Paksoy, (1999), *II. Yönetim Kongresi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları No: 1.
- Beck, K. ve Wilson, C. (1997): "Police Officers' Views On Cultivating Organizational Commitment Implications For Police Managers", *Policing: An International Journal Of Police Strategy and Management*, Vol.20, No.1, 175- 195.
- Becker, H. S. (1960), "Notes on The Concept of Commitment,., *American Journal of Sociology*, Vol., 32-40.
- Benkhoff, B. (1997), Disentangling Organizational Commitment, *Personnel Review*, Vol. 26, No.1/2, 114-131.
- Biggart, N.W. ve Hamilton, G.G. (1984), "The Power of Obedience", *Administrative Science Quarterly*, Vol.29, 540-549.
- _____ (1984), "The Power of Obedience", *Administrative Science Quarterly*, Cilt 29, ss.540-549.
- Bilgin, N. (1995), *Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Bills, D.B. (1987), "Costs, Commitment and Rewards: Factors Influencing The Design and Implementation of Internal Labor Markets", *Administrative Science Quarterly*, XXXII, 210.
- Bozkurt, T. (1996), *İşletme Kültürü: Kavram, Tanımı ve Metodolojik Sorunlar*, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi (Edt: S. Tevrüz). Ankara: Türk Psikologlar Derneği-Kalite Derneği.
- Bond, M.H. ve Smith, P.B. (1996), "Cross-Cultural Social and Organizational Psychology", *Annual Review of Psychology*, Palo Alto, Vol.47, 205.
- Borg, I. ve Braun, M., (1996), "Work Values in East and West Germany: Different Weights", *But Identical Structures*", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.17, Issue: Special Issue on Work Values Worldwide, 541-555.
- Brown, M.E. (1969), "Identification and Some Conditions of Organizational Involvement", *Administrative Science Quarterly*, Cilt 14, ss.346-355.
- Brunso, K., Scholderer, J. ve Grunert, K.G. (2004), "Testing Relationships Between Values and Food-Related Lifestyle: Results from two European Countries", *Research Report*, Aarhus School of Business, Denmark.
- Brynjolfsson, E. (1994), "Information Assets, Technology, and Organization", *Management Science*, (December), 1645-1662.
- Bryant, F. B. ve Yarnold, P. R. (1995), *Principal-Components Analysis and Exploratory and Confirmatory Factor Analysis*, In L. G. Grimm and P. R. Yarnold (eds.), Reading and understanding multivariate statistics, Washington DC, American Psychological Association, 99-136.
- Buchanan, B. (1974), "Building Organizational Commitment, The Socialization of Managers in Work Organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol.19, 533- 546.
- Bursalıoğlu, Z. (2000), *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2002), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* (2. Baskı), Ankara: Pegem Yayıncılık.

- Büyükdüvenci, S. (2002), "Değer'in Değeri Üzerine", *Bilgi ve Değer Sempozyum Bildirileri* (Edt: Ş. Yalçın), Ankara: Vadi Yayınları.
- Can, H. (1997), *Organizasyon ve Yönetim*, 4.Basım, Ankara: Siyasal Kitabevi, s.51.
- Carlton, E. (1995), *Values and the Social Sciences*, Great Britain, Trowbridge: Redwood Books.
- Carson, K.D., Carson, P.P., Roe, C., Birkenmeier, B.J. ve Philis, J.S., (1999), "Four Commitment Profiles and Their Relations to Empowerment, Service Recovery, and Work Attitudes", *Public Personnel Management*, Vol.28, 1-13
- Cengiz, A.A. (2000), *Enformasyon Çağında Örgüt Bağlılığını Geliştirmenin Yollarına Genel Bir Bakış*, Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F., 16, Eskişehir.
- Ceylan, M. (1998), "Yeni Kurulan Yükseköğretim Kurumlarında Kurum Kültürü", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı 4 (13), 49–54.
- Cihangiroğlu, N. (2010), "Askeri Tabiplerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Gülhane Tıp Dergisi 2010*; Sayı. 52, 82-90.
- Clark, G. A. (1992), *Culture, Leadership, and Organizational Systems. Cultural Leadership*, (Edt: G. A. Baker ve Diğerleri). USA: Community College Press. 187-206.
- Chang, L.C. (2002), "Cross-Cultural Differences in International Management Using Kluckhohn-Strodtbeck Framework", *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Hollywood, Sep, 20-27.
- Chen, Z.X. ve Francesco, A.M. (2003), "The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 62, Issue: 3, 490-516.
- Chow, I. H. S. (1994), "Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers in Hong Kong and Taiwan", *The International Journal of Career Management*, Vol.6, 4, 3-9.
- Clemen, R.T. (1996), *Making Hard Decisions: An Introduction to Decision Analysis*, 2nd Ed. Boston MA: Duxbury Press.

- Clugston, M. (2000), "The Mediating Effects of Multidimensional Commitment On Satisfaction and Intent to Leave", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.21(4): 477-486.
- Cohen, A. (1993), "Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis", *Basic and Applied Social Psychology*. Vol. 14, 143-159.
- _____ (1996), "On The Discriminant Validity of The Meyer and Allen Measure of Organizational Commitment: How Does It Fit With The Work Commitment Construct?", *Educational and Psychological Measurement*, Vol.56, 3, 494-504.
- Cohen, A. ve Hudecek, N. (1993), "Organizational Commitment-Turnover Relationship Accross Occupational Groups", *Group and Organization Management*, Vol.18, (2), 188-123.
- Connor, P. E. ve Becker, B. W. (1979), *Values and the Organization: Suggestions for Research, Understanding Human Values*, (Edt: M. Rokeach, M). 71–81. New York: The Free Press.
- Costa, P. T., Jr., McRae, R. R., ve Holland, J. L. (1984), "Personality and Vocational Interests in An Adult Sample", *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, 390-400.
- Cook, W. ve Wall, T. (1980), "New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personel Need Non- Fulfilment", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 53,39-52.
- Çetin, M.Ö. (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Deal, T.E. and A.A. Kennedy (1982), *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*, Addison-Wesley Co., London.
- DeConick, J.B.. ve Bachmann, D.P. (1994), "Organizational Commitment and Turnover Intentions of Marketing Managers", *Journal of Applied Business Research*, Vol.10, No.3, 87-95.
- Demir, C., Şahin, B., Teke, K., Uçar, M. ve Kurşun, O.(2009), "Organizational commitment of Military Physicians", *Mil Med*, Vol.174: 929-935.
- Dick, G. and Metcalfe, B. (2001), "Managerial Factors and Organizational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian

- Staff", *The International Journal of Public Sector Management*, Vol:14, No:2, 111-128.
- Dicle, Ü. ve Dicle, A., Göl, S. ve Kunday, Ö. (2001), "Farklı Kültürlerde Yöneticilerin İşe İlişkin Değer Sistemleri Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma: Singapur Örneği", *9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler*, 109-134.
- De Vos, A., Buyens, D. ve Chalk, R. (2003): "Making Sense of a New Employment Relationship: Psychological Contract-Related Information Seeking and the Role of Work Values and Locus of Control", *Vlerick Leuven Gent Working Paper Series*, Sayı 2003/28, Vlerick Leuven Gent Management School.
- Devos, T., Spini, D. ve Schwartz, S. H. (2002), "Conflicts among human values and trust in institutions", *The British Journal of Social Psychology*; Dec, Vol.41, Health and Medical Complete, 481-494
- Dose, J.J. (1997), "Work Values: An Integrative Framework and Illustrative Application to Organizational Socialization.", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.70, 219-240.
- Dönmezer, S. (1994). *Toplum Bilim*. İstanbul: BETA Yayın Dağıtım AŞ.
- Dubin, R., Champoux, J.E. ve Porter, L.W. (1975), "Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers", *Administrative Science Quarterly*, Vol.20, 411- 421.
- Dumas, C. ve Blodgett, M. (1999), "Articulating Values to Inform Decision Making: Lessons From Family Firms Around the World", *International Journal of Value Based Management*, 12, 209-221.www.kluweronline.com. İndirme Tarihi: 23.12.2009
- Dunham, R.B., Grube, J.A. and Castaneda, M. B. (1994), "Organizational Commitment: The Utility of An Integrative Definition", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No.3, 370-380.
- Durna, U. ve Eren V. (2005), "Üç Bağlılık unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı:6: 210-219.
- Elizur, D., Borg, I., Hunt, R. ve Beck, I., (1991), "The Structure of Work Values: A Cross Cultural Comparison", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.12, 21-38.

- England, George, (1975), *The Manager and His Values*, Ballinger Publishing Com., Cambridge.
- England, G.W. ve Lee, R. (1971), "Organizational Goals and Expected Behavior among American, Japanese, and Korean Managers-A Comparative Study", *The Academy of Management Journal*, Vol.14, Iss.4, Dec, 425-438.
- England, G.W.(1967), "Personal Value Systems of American Managers", *The Academy of Management Journal*, Vol.10, Iss.1, Mar, 53-68.
- England, G. W. & Lee, R. (1974), "The Relationship Between Managerial Values and Managerial Success in the United States, Japan, India, and Australia", *Journal of Applied Psychology*, Vol.59(4), 411-419.
- Eren, E., (1996), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Espinoza, M. M. (1999), "Assessing the Cross-Cultural Applicability of A Service Quality Measure", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.10, 449-468.
- Everard, B. (1995), "Values as Central to Competent Professional Practice", *Managing Teachers as Professionals in Schools*, (Edt: H. Busher ve R. Saran). London: Kogan Page.
- Fairholm, G.W. (1994), *Leadership and the Culture of Trust*, Praeger, Westport, CT.
- Farnham, D. ve Pimlott, J. (1990), *Understanding Industrial Relations*, Cassell, London.
- Ferik, F.(2002), "Öz-Yeterliliğe Bağlı Olarak Personel Güçlendirme ve İş Tatmini, Örgüte Bağlılık, Personel Devri Arasındaki İlişkiler", *Active*, Mart-Nisan.
- Fernandes, L. (1999), "Value personalisation: a base for value education. International Conference on Teacher Education", *Beit Berl, Israel*, 27 June–1 July 1999. <http://www.askeric.org/plweb-cgi>. İndirme Tarihi: 23.12.2009.
- Fichter, J. (1994), *Sosyoloji Nedir?* (Çev: N. Çelebi), Ankara: Atilla Kitabevi.

- Finegan, J. E. (1994), "Impact of Personal Values on Judgments Of Ethical Behaviour in the Workplace", *Journal of Business Ethics*, Vol.13, 747-755.
- Finegan, J.E.(2000), "The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.73, 149-169.
- Forest, L. B. (1973), "Using Values to Identify Program Needs", *Journal of Extension*, www.joe.org/joe/1973fall/1973-3-a3.pdf. Erişim Tarihi: 22.06.2009.
- Freedman, J. L., Sears, D. O. ve Carlsmith, J. M. (2003), *Sosyal Psikoloji*, (Çev: Ali Dönmez), Ankara: İmge Kitabevi.
- Flowers, V., Hughes, C.L., Myers, M. S. ve Myers, S.S. (1975), *Managerial Values for Working*, New York, AMACOM.
- Fukami, C.V. ve Larson, E.W. (1984), "Commitment to Company and Union; Parallel Models", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, 3, 367-371.
- Furnham A. (1987), "Work Related Beliefs and Human Values", *Journal of Personality and Individual Differences*, Vol. 8:627-637.
- Garson G.D. (2007)," Quantitative Methods", <http://www2.chass.ncsu.edu/garson/pa765/statnote.htm>, Erişim Tarihi 20.03.2009.
- George, D. ve Mallery, P. (2005), *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 12.0 Update* (5th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Gibson, E.P. ve Schwartz, S.H. (1998), "Value priorities and Gender", *Social Psychology Quarterly*, Mar, Vol.61, 1; Academic Research Library, 49-7
- Gizir, S. (2003), "Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yönetmelik Yaklaşımlar", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Sayı 9 (35), 374-397.
- Goodman, M. E. (1967), *The Individual and Culture*, Illinois: The Dorsey Press.
- Gould, S. ve Penley, L.E. (1984), "Career Strategies and Salary Progression: A Study of their Relationship in a Municipal Bureaucracy", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 34, 244-265.

- Griffin, R.W. ve Pustay, M.W. (1996), *International Business: A Managerial Perspective*, Addison-Wesley Publishing Company, ABD.
- Grusky, O. (1996), "Career Mobility and Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, Vol.10, 488-503.
- Guth, W., ve Tagiuri, R. (1965), "Personal Values and Corporate Strategies", *Harvard Business Review*, Vol.43, 123-132.
- Gutman, J. (1982), "A Means-end Chain Model Based on Consumer Categorization Processes", *Journal of Marketing*, Vol:56, Spring; 60-72.
- Güney, S. (2000), *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*, Ankara, Nobel Yayınları.
- Güngör, E. (1998), *Değerler Psikolojisi Üzerinde Araştırmalar*, İstanbul: Ötüken Neşriyat A.Ş.
- Hackett, R. D., Bycio, P., ve Hausdorf, P. A. (1994), "Further Assessments of Meyer and Allen's (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, 15-23.
- Hair, J., F.M. Anderson, E. Tahtam ve J.M. Black (1995), *Multivariate Data Analysis With Readings*, New York: Prentice- Hall.
- Hall, D., Schneider, B. ve Nygren, H. (1970), "Personal Factors in Organizational Identification", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15, 2.
- Hall, M. L. W. (2002), Discerning Chaos in Organizations: Understanding Chaos and Complexity in Organizations Using Human Values, http://www.sysval.org/archives/2002_02_01_sysval_archive.html. Erişim Tarihi: 03.06.2009.
- Hall, E.T. ve Hall, M.R. (1987), *Hidden Differences*, Garden City, Double Day, New York.
- Hatcher, L. (1994), *A Step-By-Step Approach To Using The Sas(R) System For Factor Analysis And Structural Equation Modeling*, Cary, NC: SAS Institute.
- Heshizer, B.P., Martin, H.J. ve Wiener, Y. (1991), "Normative Commitment and Instrumental Attachment as Intervening Variables in the Prediction of Union Participation", *Journal of Applied Behavioral science*, Vol. 27, 4, 532- 549.

- Hitt, M.A. (1998), "Twenty-first Century Organizations: Business Firms, Business Schools, and The Academy," *Academy of Management Review*, Vol.23(2), 218- 224.
- Hofstede, G. (1991), *Culture's Consequences: International Differences In Work-Related Values*, Sage Publications, Abridged Edition, Seventh Printing.
- _____ (1996), "Gender Stereotypes And Partner Preferences of Asian Women In Masculine And Feminine Cultures", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol.27(5), 533, 14
- _____ (1998), "Attitudes, values and Organizational Culture: Disentangling the Concepts", *Organization Studies*, Vol.19 (3), 477–492.
- Hofstede, G. (2001), *Culture Consequences; Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Accross Nations*, Second Editions, Sage Publications Inc.
- Hoselitz, B. (1971), *Economic Growth and Development: Non-Economic Factors in Development*, Political Development and Social Change, 2nd ed. John Wiley and Sons, New York.
- Hostetter, S. J. (2003), *Instituonal Culture in the Bible College and Its Relationship to Organizational Member's Values*, Doctoral Thesis. Trinity Evangelical Divinity School. UMI No: 3087175.
- Hrebiniak, L.G. and Alutto, J.A. (1972), "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, 555- 572.
- Huang, L.H., *The Perceived Leadership Behaviour And Organizational Commitment At CPA Firms*, DBA, Nova Southeastern University, Publication Number: AAT 9954698, <<<http://www.lib.umi.com.>>>2000, Erişim Tarihi: 13.12.2009.
- Hunsaker, P. L. ve Cook, C. W. (1986), *Managing Organizational Behavior*, USA: Addison-Wesley Publishing Company.
- İlsev, A. (1997), "Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- İnanç, B. Y., Bilgin, M. ve Atıcı, M. K. (2005), *Gelişim Psikolojisi*, Adana: Nobel Kitabevi.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- İpek, C. (1999), "Resmi Liseler İle Özel Liselerde Örgütsel Kültür Ve Öğretmen Öğrenci İlişkisi", *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Johnson R. and Wichern, D. (2007), *Applied Multivariate Statistical Analysis*, 6th ed., Prentice-Hall, London.
- Jarvfenpaa, S.L. ve Staples, S. (2001), "Exploring Perceptions of Organizational Ownership of Information and Expertise", *Journal of Management Information Systems*, (Summer), 151-183.
- Kamer, M. (2001), "Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi", *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Kanter, R.M. (1968), "Commitment and Social Organizations", *American Sociological Review*, 449-517.
- Katz, D. ve Kahn, R.L., (1977), *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, çev.Halil Can ve Yavuz Baydar, TODAEİ Yayını, No: 167, Ankara,.
- Kaya, N. ve Selçuk, S. (2007), "Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı. 8 (2), 175-190.
- Kilby, R. W. (1993), *The Study of Human Values*, Maryland: University Press of America.
- Kinnane, J.F. and Pable, M.W., (1962), "Family Background and Work Value Orientation", *Journal of Counseling Psychology*, Vol.9, 320-325.
- Kluckhohn, F.R.ve Strodtbeck, F.L. (1961), *Variations in Value Orientations*, Row Peterson Com., Evanston, Illinois.
- Knafo, A. ve Schwartz, S.H. (2004), "Identity formation and parentchild value congruence in adolescence", *The British Journal of Developmental Psychology*, Sep Vol.22, ProQuest Psychology Journals, 439-458.

- Kozan, K.M. ve Ergin, C. (1999), *The Influence of Intra-Cultural Value Differences on Conflict Management Practices*, International Journal of Conflict Management, Bowling Green, July, 249-267.
- Koçel, T.(2003), *İşletme Yöneticiliği; Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, 9.Basım, Beta Yayınevi.
- Kuşdil, M. E. ve Kağıtçıbaşı, Ç. (2000). "Türk Öğretmenlerin Değer Yönelimleri ve Schwartz Değer Kuramı", *Türk Psikoloji Dergisi*, Vol.15 (45), 59–76.
- Kuzgun, Y. (2000), *Meslek Danışmanlığı Kuramlar Uygulamalar*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Lachman, R., Nedd A. ve Hinnings, B. (1994), "Analyzing Cross-National Management and Organization: A Theoretical Framework", *Management Science*, Vol.25, 40-55.
- Lamberton, L.H. and Minor, L. (1995), *Human Relations: Strategies For Success*, Chicago: Irwin Mirror Press.
- Lamsa, A.M. ve Savolanien, T. (2000), "The Nature Of Managerial Commitment To Strategic Change", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 21, 6, 297-306.
- Lamsa, A., Sakkinen, A. ve Turjanmaa, P. (2000), "Values And Their Change During The Business Education- A Gender Perspective", *International Journal of Value-Based Management*, Vol.13, 203-213.
- Law, L. Y. S., Walker, A. ve Dimmock, C. (2003), "The Influence Of Principals' Values On Their Perception and Management of School Problems", *Journal of Educational Administration*, Vol.41 (5), 498–523.
- Lee, J.A.(1988), "Changes in Managerial Values", *Business Horizons*, Vol.31,4, July-August.
- Licht, A.N. ve Jordan I. S., (2006), *The Social Dimensions of Entrepreneurship*, Mark Casson and Bernard Yeung, eds., Oxford Handbook of Entrepreneurship. Oxford: Oxford University Press, 1-43.

- Lusk, E.J. ve Oliver, B.L.(1974), "American Managers' Personal Value Systems-Revisited", *The Academy of Management Journal*, Vol.17, Iss.3, Sep, 549-554.
- Luthans, F. (1995), *Organizational Behaviour*, İstanbul:Literatür Yayıncılık.
- _____. (1989), *Organizational Behaviour*, 5'th. Ed. , McGraw-Hill, NewYork.
- Lunenberg, F. C. ve Ornstein, A. C. (2000), *Educational Administration: Concepts and Practices*, Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.
- Malinowski, B. (1990), *İnsan ve Kültür*, (Çev: F. Gümüş). Ankara: V Yayınları.
- Mannix, E. A., Thatcher, S. ve Jehn, K. A. (2001), *Does Culture Always Flow Downstream? Linking Group Consensus and Organizational Culture. The International Handbook of Organizational Culture and Climate*, (Edt: C. L. Cooper, S. Cartwright, P. C. Earley). 289–306. New York: John Wiley & Sons Ltd.
- Markus, M.L. (1984), *Systems in Organizations: Bugs and Features*, Pitman, Boston.
- Maslow, A. (2001), *İnsan Olmanın Psikolojisi*, (Çev: O. Gündüz). İstanbul: Kuraldışı Yayınları.
- Mass, B. (1990), *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, New York: The Free Press.
- Mc Donald, P., ve Gandz, J. (1991), "Identification of Values Relevant to Business Research", *Human Resource Management*, Vol.30(2), 217-236.
- Mc Donald, D.J. ve Makin, P.J. (2000), "The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction Of Temporary Staff", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.21, 2, 84-91.
- Meglino, B.M. ve Ravlin, E.C. (1998), "Individual Values In Organizations: Concepts, Controversies and Research", *Journal of Management*, Vol.24, 3, 351-389.
- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M., (1990) "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, Vol:108, 2, 171-194.

- Meyer, J.P., Allen, N.J. ve Smith, C.A. (1993), "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, 4, 538-551.
- Meyer, J.P., Irving, P.G. ve Allen, N.J. (1998), "Examination of Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, 29-52.
- Meyer, J.P. ve Allen, N. (1984), "Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69.
- Meyer J.P., Allen, N.J. (1997), *Commitment In Workplace, Theory, Research and Application*, London, Sage Publications.
- Meyer, J.P. ve Allen, N. (1991), "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management*, V.61.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (2002), "A three component conceptualization of organizational commitment", COOPER, C.R. (ed.), *Fundamentals of Organizational Behavior*, Vol.3, (London: Sage Publications): 345-371.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellady, I. R., Goffin, R. D., ve Jackson, D. N. (1989), "Organization Commitment And Job Performance: It's The Nature Of The Commitment That Counts", *Journal of Applied Psychology*, Vol.74, 152-156.
- Morris, T., Lydka, H. ve O'creavy, F. (1993), "Can Commitment Be Managed? A Longitudinal Analysis of Employee Commitment and Human Resource Policies", *Human Resource Management Journal*, Vol. 3, 3, 21-42.
- Morris, J.H. ve Sherman, J.D. (1981), "Generalizability of an Organizational Commitment Model", *Academy of Management Journal*, Vol.24, 3, 512-526.
- Morrow, P.C. (1983), "Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment", *Academy of Management Review*, Vol.8, 3: 486-500.

- Morrow, P.C. ve McElroy, J.C. (1986), "Research Notes on Assessing Measures of Work Commitment", *Journal of Vocational Behaviors*, Vol.7, 139-145.
- Mowday, R., Porter, L. ve Steers, R.(1982), *Employee- Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York: Academic Press.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. ve Porter, L.W. (1979), "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, 224-247.
- Mowen C.J. (1993), *Consumer Behavior*, Third Edition, MacMillan Publishing Company, NewYork.
- Mottaz, C.J. (1989), "An Analysis of The Relationship Between Education and Organizational Commitment in a Variety of Occupational Groups", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.28, 3, 214-228.
- Mueller, C.W., Wallace, J.E., Price, J.L. (1992), "Employee Commitment: Resolving Some Issues", *Work and Occupations*, Vol.19, 3, 211-36.
- Myry, L.ve Helkama, K. (2001), "Universty Students' Value Priorities And Emotional Empathy", *Educational Psychology*, Vol.21, 1, 25-40.
- Negandhi, A.R. (1983), "Cross-Cultural Management Research: Trend and Future directions", *Journal of International Business Studies*, Vol.14, Iss.2, Special Issue on Cross-Cultural Management, Autumn, 17-28.
- Newton, L.A. ve Shore, L.M. (1992), "A Model of Union Membership: Instrumentality, Commitment and Opposition", *Academy of Management Review*, Vol.17, 2, 275-298.
- Nicholson, J. D. (1991), "The Relationships Between Cultural Values, Work Beliefs and Attitudes Towards Socioeconomic Issues: A Cross-Cultural Study", *Unpublished Doctorate Dissertation*, The Florida State University College Of Business, Department of Management.
- Nijhof, W.J., De Jong, M.J. ve Beukhof, G. (1998), "Employee Commitment in Changing Organizations: An Exploration", *Journal of European Industrial Training*, Vol. 22, 6, 243-248.

- Northcraft, G. B. ve Neale, M. A. (1990), *Organizational Behavior Management Challenge*, The Dryden Pres., USA.
- Oğuzkan, F. (1993), *Eğitim Terimleri Sözlüğü*, Ankara: Emel Matbaacılık.
- Oliver, N. (1990), "Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in An Employee-owned Firm: Evidence From the U.K.", *Human Relations*, Vol.43, 6, 513-526.
- O'reilly, C. ve Caldwell, D.F. (1981), "The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification", *Administrative Science Quarterly*, Cilt 26, ss.597- 616.
- O'reilly, C. ve Chatman, J. (1986), "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, 3, 492-499.
- Özden, Y. (1998), *Eğitimde Dönüşüm: Yeni Değerler ve Oluşumlar*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- _____ (2005), *Eğitimde Yeni Değerler Eğitimde Dönüşüm*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özensel, E. (2003), "Sosyolojik Bir Olgu Olarak Değer, Değerler Eğitimi Dergisi", Sayı 1, 3, 217–239.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2001), *Örgütsel Davranış*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özkaya M.O., Kocakoç, İ.D. ve Kara, E. (2006), "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması", *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Sayı.13: 77-96.
- Pachella, R. G. (1986), "Personal Values and Value of Expert", *Testimony Law and Human Behavior*, Vol.10, 1/2, 145-150.
- Paşa, S.F. (2000), "Türkiye Ortamında Liderlik Özellikleri", Ed.Zeynep Aycan, *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Sayı 21, 225-241.
- Pang, S. N. (1994), "School Values and Teachers' Feelings: A Lirsal Model", *Conference of the Australian Association for Research in Education*, Newcastle, 27 November–1 December.

- Pethia, R. F. (1970), "Values in Positive and Normative Administrative Theory: A Conceptual Framework and Logical Analysis", *Emerging Concepts in Management*, (Edt: S. M. Wortman & F. Luthans), 10–25. London: The Macmillan Company.
- Pitts R., Canty, E.A. ve Tsalikis, J. (1985), "Eploring The Impact of Personal Values on Socially Oriented Communications", *Psychology & Marketing*, Vol:2,4,267-278.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. ve Boulian, P.V. (1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol.59, 5, 603-609.
- Posner B.Z. ve Munson J.M. (1979), "The Importance of Values in Understanding Organizational Behavior", *Human Resource Management*, Fall. 9-14.
- Ralston, D.A., Gustafson, D.J., Cheung, F.M. ve Terpstra, R.H.(1993), "Differences in Managerial Values: A Study of US, Hong Kong, and PRC Managers", *Journal of International Business Studies*, Vol.24, Iss.2, 2nd Qtr., 249-275.
- Randall, D.(1987), "Commitment and Organizations: The Organization man Revisited", *Academy of Management Review*, Vol. 12, 3.
- Reichers, A.E. (1985), "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, Vol.10, 3, 465-476.
- Reichers, A.E. (1986), "Conflict and Organizational Commitments", *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, 3, 508-514.
- Rietzer, G. ve Trice, H.M. (1969), "An Empirical Study of Howard Becker's Side-Bet Theory", *Social Forces*, Vol.47, 475-479.
- Rokeach, M. (1972), *Beliefs Attitudes and Values*, San Francisco: Josey-Bass.
- _____ (1973), *The Nature of Human Values*, New York The Free Press.
- Ronen, S.(1986), *Comparative and Multinational Management*, Chapter 2; Cultural and National Perspectives, printed in the U.S.A., 17-37.
- Robbins, S. P. (1994), *Örgütsel Davranışın Temelleri*, (Çev: S. A. Öztürk). Eskişehir: ETAM AŞ.

- Routamaa, V. ve Heinasuo, K. (2006), "Type and Values over Generations", *Psychological Type and Culture—East & West: A Multicultural Research Conference Honolulu*, Hawaii, January 6-8
- Roy, A. (2003), *Factor Analysis And Initial Validation of The Personal Values Inventory*, Unpublished Doctorate Dissertation, Tennessee State University, USA.
- Rusbult, C.A. ve Farrel, D. (1983), "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact on Job Satisfaction, Job Commitment and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives and Investments", *Journal of Applied Psychology*, Vol.68, 3, 429-438.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001), *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitabevi
- Sagie, A. ve Elizur, D.(1996), "The Structure of Personal Values: A Conical Representation of Multiple Life Areas", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.17, 573-586.
- Sağnak, M. (2004)," Örgütlerde Değerler Yönünden Birey-Örgüt Uyumu ve Sonuçları", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Vol.10, 37, 72–95.
- Salancik, G.R. (1977), *Commitment and The Control of Organization Behavior and Belief*, New Directions in Organization Behavior, der, B. M. Sraw ve G. R. Salancik, Chicago, Illionis.St. Clair Press.
- Sargut, S. (1994), *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*, Ankara: Verso Yayıncılık.
- Savery, L. K. ve Syme, P. D. (1996), Organizational Commitment and Hospital Pharmacists, *Journal of Management Development*, Vol.15, 1, 14-22.
- Sawyer, O.O., Strauss, J. ve Yan, J. (2005), "Individual Value Structure and Diversity Attitudes. The Moderating Effects of Age, Gender, Race, and Religiosity", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 20, 6, 498-521.
- Schwartz, S.H. ve Sagie, G. (2000), Value Consensus and Importance: A Cross-National Study, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol.31, Iss.4, Jul, 465-497.

- Schwartz, S.H.(1994a), "Are There Universal Aspects in the Structure and Content of Human Values?", *Journal of Social Issues*, Vol.56, 19-45.
- _____.(1994b), "Beyond Individualism/Collectivism: New Cultural Dimensions of Values", (Eds.) U. Kim, H.C. Triandis, Ç. Kağıtçıbaşı, S. Choi, ve G. Yoon, *Individualism and Collectivism: Theory, Method, and Applications*, Thousand Oaks: 85-119.
- Schwartz, S.H. (1992), "Universals in the content and structure of value: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries; Advances in Experimental", *Social Psychology*, Vol.25, 1-65
- Schwartz, S. H., ve Bilsky, W.(1990), "Toward a Theory of the Universal Content and Structure of Values: Extensions and Cross-Cultural Replications", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.58, 878-891.
- Schwartz, S.H., ve Bilsky, W.(1987), "Towards a Psychological Structure of Human Values", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.53: 550-562.
- Schwartz, S.H. ve Boehnke, K.(2004), "Evaluating the Structure of Human Values With Confirmatory Factor Analysis", *Journal of Research in Personality*, Vol. 38: 230-255.
- Schwartz, S.H. ve Huisman, S.,(1995), "Value Priorities and Religiosity in Four Western Religions", *Social Psychology Quarterly*, Vol.58, Iss.2, June, 88-107.
- Schein, H.E. (1978), *Örgüt Psikolojisi*, Çev: M. Tosun, TODAİE Yayınları, Sayı 173, 65-67.
- Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G. ve Osborn, R.N. (1994), *Managing Organization Behavior*, Fifth Edition, John Willey&Sons, Inc: New York.
- Schermerhorn, J.R. Jr.,(1996), *Management for Productivity*, 5th ed., New York, John Wiley and Sons, Inc.
- Schwenk, C.R. (1986), "Information, Cognitive Biases and Commitment to a Course of Action", *Academy of Management Review*, Vol.11, 2, 298-310.

- Sheldon, M. (1971), "Investments and Involvements as Mechanism Producing Commitment to the Organization", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, 2.
- Schiffman G.L., Sherman, E. ve Long, M.M. (2003), "Toward a Beter Understanding of The Interplay of Personal Values and The Internet", *Psychology&Marketing*, Vol:20, 2, 169-186.
- Sheron, B.E.,Kahle, L.R., Homer,P. ve Misra. S. (1985), "Alternative Measurement Approaches to Consumer Values: The List of Values and The Rokeach Value Survey", *Psychology&Marketing*, Vol.2,3, 181-200.
- Silah, M. (2000), *Sosyal Psikoloji: Davranış Bilimi*, Ankara Gazi Kitabevi.
- Silverzweigh S. ve Allen, R.F. (1976), "Changing The Corporate Culture", *Sloan Management Review*, Vol.17, 3, 33.
- Slocombe, T.E. ve Dougherty, T.W. (1998), "Dissecting Organizational Commitment and Its relationship with Employee Behavior", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 12, 4, 469-490.
- Smith, P.B. ve Schwartz, H. (1987), "Values", (Eds.) J.W.Berry, Ç.Kağıtçıbaşı ve M.H.Segall, *Handbook of Cross-Cultural Psychology*, 2nd ed.,Vol.3, Allyn and Bacon, 79-118.
- Smith, P.B., Peterson, M.F. ve Schwartz H. (2002), "Cultural Values, Sources of Guidance, and Their Relevance to Managerial Behavior: A 47-Nation Study", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol.33, No.2, March, 188-208.
- Somers, M., ve Birnbaum, D. (2000), "Exploring The Relationship Between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal and Job Performance, Employees- Attitudes", *Public Personnel Management*, Fall, Vol.29 Issue:3, 353-365.
- Sökmen, A. (2000), "Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Spranger, E. (1928), "Types of Men", (Trans, by Pigors.), Halle: Germany: Max Niemeyer Verlag.

- Swailles, S. (2002), "Organizational Commitment: A Critique Of The Construct and Measures", *International Journal of Management Reviews*, Vol. 4, 2, 155-178.
- Sweeney, J.C., Soutar, G.N. ve Johnson, L.W. (1999), "The Role of Perceived Risk in The Quality-Value Relationship: A Study in A Retail Environment", *Journal of Retailing*, Vol. 75, 1, 77-105.
- Steers, R.M. (2002), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", C.R. Cooper (Ed), *Fundamentals of Organizational Behavior*, Vol.3, (London: Sage Publications): 299-309.
- Suliman, A. ve Iles, P. (2000), "Is Continuance Commitment Beneficial to Organizations? Commitment-Performance Relationship: A New Look", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15, 5, 407-426.
- Şener, A. ve Hazer, O., (2007), "Değerlerin Kadınların Sürdürülebilir Tüketim Davranışı Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bir Araştırma", *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi*, <http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/De.pdf>
Erişim Tarihi: 15.04.2009.
- Şimşek, M. Ş. (2003), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış*, Gazi Kitabevi, Konya.
- Taqiuri, R. (1967), "Purchasing Executive General Manager or Speciality", *Journal of Purchasing*, Ağustos, 16–21.
- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ. (2008) , "Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi", *Kamu-İş Dergisi*, C:9, S:4 ,1-22.
- Tayyah, S., Tariq, N. (2001), "Development of an Indigenous Organizational Commitment Quesrionnaire, Pakistan Journal Psychological Resecarh", *ProQuest Psychology Journals*, 16, ½, s.31.
- Terpstra, V. ve Sarathy, R. (1997), *International Marketing*, Dryden Press, USA.
- Tezcan, M. (1997), *Kültürel Antropoloji*, T.C. Kültür Bakanlığı, Ankara.
- Thornhill, A., Lewis, P., ve Saunders, M.N.K. (1996), "The Role Of Employee Communication in Achieving Commitment And Quality in Higher Education", *Quality Assurance in Education*, Vol.4, 1, 12-20.

- Trompenaars, F. (1993), *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*, London: The Economist Books.
- Trusted, J. (1998), *The Origin of Social Values. Democracy, Social Values and Public Policy*, (Edt: M. M. Carrow, R. P. Churchill & J. J. Cordes), 11–25. London: Praeger Publishers.
- Turgut T. (1998), "Örgütsel Davranışta Değerlerin Yeri". *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi II*, Tevruz S. (ed.) ss:35-48. Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- TÜSİAD (1991), *Türk Toplumunun Değerleri*, İstanbul: TÜSİAD Yayınları.
- Thompson, B. (1994), *It is Incorrect to Say "The Test Is Reliable" Bad Language Habits Can Contribute to Incorrect or Meaningless Research Conclusions*, (ERIC Document Reproduction Service No. ED 367 707)
- Ullrich, Robert A.(1972), *A Theoretical Model of Human Behavior in Organizations*, General Larning Press.
- Uyguç, N. (2001), "Geleceğin Yöneticilerini Yetiştiren İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerinin ve Öğretim Üyelerinin Bireysel Değerleri ve Sonuçları Üzerine Bir Değerlendirme", *9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler*, 223-237.
- _____ (2003a), "Örgüt Kültürü ve Yönetim Davranışı", *XI.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Afyon Kocatepe Ün. İİBF, Afyon, 432-438.
- _____ (2003b), "Cinsiyet, Bireysel Değerler ve Meslek Seçimi", *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi* Cilt:18 Sayı:1, Yıl:2003, 93-103
- Ünal, C.(1981), *Genel Tutumların veya Değerlerin Psikolojisi Üzerine Bir Araştırma*, A.Ü.D.T.C. Fak. Yayını, No: 301, Ankara.
- Vern, T. ve Kenneth D. (1985), *The Cultural Environment of International Business*, 2nd ed., South-Western Publishing, Cincinnati.
- Wiener, Y. (1988), "Forms of value systems: a focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance", *Academy of Management Review*, 113 (4), 534–545.
- _____ (1982), "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, Vol. 7, 3, 418-428.

- Wiener, Y., Gechman A.S. (1977), "Commitment: A Behavioral Approach to Job Involvement", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 10, 47-52.
- Weiner, Y. ve Vardi, Y. (1980), "Relationships Between Job, Organization and Work Outcomes: An Integrative Approach", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 26, ss.81-96.
- Williams, L.J. ve Hazer, J.T. (1986), "Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods", *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 71, 219- 231.
- Williams, R. M. J.(1979), "Change and Stability in Values and Value Systems", B. Barber ve A. Inkeles (Eds.), *Stability and Change*, Boston: Little, Brown, 123-159.
- Wasti, S.Arzu (2000), "Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış", Ed. Zeynep Aycan, *Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 201-224.
- Yalçın, A. ve İplik, F.N. (2005), "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleriyle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 14(1), 395-412
- Yavuz, M.C. (2007), "Uluslararası Destinasyon Markası Oluşturulmasında Kimlik Geliştirme Süreci: Adana Örneği", *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

EKLER

BİRİNCİ BÖLÜM: BİREYSEL DEĞERLER VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Sayın Katılımcı,

Bu anket, bireysel değerler ve kurumsal bağlılık konusunda hazırlanan bir doktora tez çalışması için yapılmaktadır. Anket sadece bilimsel amaçlar çerçevesinde değerlendirilecek ve hiçbir şekilde bireysel yanıtlar açıklanmayacaktır. Lütfen, anket üzerine isminizi yazmayınız.

Tüm soruları cevaplandırınız, doldururken başkalarının fikirlerini sormayınız.

Anketi doldurduğunuz için şimdiden teşekkür ederiz.

BİRİNCİ BÖLÜM:

Aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyup her bir ifadenin karşısındaki rakamlardan

1=Hiç önemli değil 2=Önemli değil 3=Önemli

4= Çok önemli 5= Son derece önemli

Sizce en uygun olan rakamı daire içine alarak, ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.

S. No	BİREYSEL DEĞERLER	Hiç önemli	Önemli değil	Önemli	Çok Önemli	Son derece
1	Başarılı olma	1	2	3	4	5
2	Yaşamdan keyif alma	1	2	3	4	5
3	Yaratıcılık	1	2	3	4	5
4	Eşitlik	1	2	3	4	5
5	Yardımsverlik	1	2	3	4	5
6	Toplumda güç sahibi olma	1	2	3	4	5
7	Kibar olma	1	2	3	4	5
8	Doğaya ve çevreye duyarlı olma	1	2	3	4	5
9	Kusursuz olma	1	2	3	4	5
10	Dostluk	1	2	3	4	5
11	Meraklı olma	1	2	3	4	5
12	Bireysel bağımsızlık	1	2	3	4	5
13	Tanınan biri olma	1	2	3	4	5
14	Milli güvenlik	1	2	3	4	5
15	Cesaret	1	2	3	4	5
16	Dünya barışı	1	2	3	4	5
17	Toplumsal düzen	1	2	3	4	5
18	Büyüklerle saygılı olma	1	2	3	4	5
19	Dürüstlük	1	2	3	4	5
20	İşinde yetkin olma	1	2	3	4	5
21	Maneviyata önem verme	1	2	3	4	5
22	Açık fikirli olma	1	2	3	4	5
23	Güzel bir dünya için çaba gösterme	1	2	3	4	5
24	Maddi güç sahibi olma	1	2	3	4	5
25	Ailenin güvenliği	1	2	3	4	5
26	Zevke önem verme	1	2	3	4	5
27	Aidiyet hissi	1	2	3	4	5
28	Bilgelik	1	2	3	4	5
29	Renkli bir yaşam	1	2	3	4	5
30	Kendiyle barışık olma	1	2	3	4	5
31	Prestij sahibi olma	1	2	3	4	5

32	Koşulsuz sevebilme	1	2	3	4	5
33	İtaatkâr olma	1	2	3	4	5
34	Hırslı olma	1	2	3	4	5
S. No	BİREYSEL DEĞERLER	Hiç önemli değil	Önemli değil	Önemli	Çok Önemli	Son derece önemli
35	İyiliğe iyilikle cevap verme	1	2	3	4	5
36	Sorumluluk sahibi olma	1	2	3	4	5
37	Özgürlük	1	2	3	4	5
38	Zeki biri olma	1	2	3	4	5
39	Otorite sahibi olma	1	2	3	4	5
40	Sağlıklı olma	1	2	3	4	5
41	Geleneklere saygılı olma	1	2	3	4	5
42	Doğa ile bütünleşme	1	2	3	4	5
43	Kendine saygılı olma	1	2	3	4	5
44	Affedebilme	1	2	3	4	5
45	Ölçülü olma	1	2	3	4	5
46	Kendi ilkelerine bağlı olma	1	2	3	4	5
47	Yaşamı anlamlandırma	1	2	3	4	5
48	Sosyal adalet	1	2	3	4	5
49	Sadakat	1	2	3	4	5
50	İnsanların üzerinde etki sahibi olma	1	2	3	4	5
51	Kendi hedefini belirleyebilme	1	2	3	4	5
52	Mütevazılık	1	2	3	4	5
53	Heyecanlı bir yaşam	1	2	3	4	5
54	Tarafsızlık	1	2	3	4	5

İKİNCİ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyup her bir ifadenin karşısındaki rakamlardan

1=Hiç katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım,

4=Katılıyorum, 5= Tamamen katılıyorum

Sizce en uygun olan rakamı daire içine alarak, ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.

S. No.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Bu kurumda "ailenin bir üyesi" gibi hissetmiyorum	1	2	3	4	5
2	Kariyerimin kalan kısmını da bu işyerinde çalışmak beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
3	Bu kurumdan ayrılmama neden olacak kadar seçeneğim yok.	1	2	3	4	5
4	İnsanın bir kurumdan diğerine geçmesi bana göre etik dışı bir davranış değildir .	1	2	3	4	5
5	Bu kuruma olan bağlılığımı başka bir kuruma da kolayca gösterebilirim.	1	2	3	4	5
6	İnsanın çalıştığı kuruma her zaman sadık olması gereğine inanmıyorum	1	2	3	4	5
7	Bu kuruma duygusal bağlılık hissetmiyorum	1	2	3	4	5
8	Şu anda bu kurumda çalışmayı tercih ediyorum olmamın dışında burada çalışmaya devam etmem aynı zamanda bir gereklilik.	1	2	3	4	5
9	Kişisel olarak benim için daha iyi olsa bile, bu kurumdan şu anda ayrılmak doğru değil .	1	2	3	4	5
10	Burada çalışmayanlara işimden ve işyerimden bahsetmekten keyif alıyorum.	1	2	3	4	5
11	Gerçekten buranın problemleri benim problemim imiş gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
12	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5

13	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin temel nedeni, kuruma bağlılığın etik açıdan zorunlu olmasına inanmamdır.	1	2	3	4	5
14	Geçmişte olduğu gibi insanın sadece bir kurumda çalışarak emekli olması daha iyidir.	1	2	3	4	5
15	Ben insanın sadece bir kuruma bağlı kalabileceğine inanarak yetiştim.	1	2	3	4	5
16	Bu kuruma ilişkin güçlü bir aidiyet hissine sahip değilim	1	2	3	4	5
17	İnsanın çalıştığı kuruma her koşulda bağlılık hissetmesi pek anlamlı gelmiyor bana	1	2	3	4	5
18	Şu andaki kurumda çalışmaya devam etme zorunluluğu hissetmiyorum .	1	2	3	4	5
19	Bu kurumdan ayrılmamın ciddi sonuçlarından biri mevcut seçeneklerimin azalması olur.	1	2	3	4	5
20	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılırsam suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
21	Bana göre insanlar bugünlerde çok iş değiştiriyorlar	1	2	3	4	5
22	Bu kurumdan şimdi ayrılamam, çünkü beraber çalıştığım insanlara karşı sorumluluğum var.	1	2	3	4	5
23	Bu kurumdan ayrılmak istemeyişimin nedenlerinden biri, burada sunulan imkânların karşılanmamasıdır .	1	2	3	4	5
24	Yeni bir iş garantisi olmasa da mevcut işten ayrılmamın yaratacağı sorunlardan korkmuyorum .	1	2	3	4	5
25	İstesem bile, şu anda bu kurumdan ayrılmam çok zor.	1	2	3	4	5
26	Şu anda bu kurumdan ayrılmak isteseydim hayatımda birçok şey yarım kalırdı.	1	2	3	4	5
27	Şu anda bu kurumdan ayrılmak istersem fazla bir kaybım olmaz .	1	2	3	4	5
28	Bir başka kurumdan daha iyi bir iş teklifi alsam bile buradan ayrılmamın doğru olacağına inanmıyorum .	1	2	3	4	5
29	Bu kurum benim açıdan çok özel bir anlam ifade etmektedir.	1	2	3	4	5
30	Çalıştığım kurum benim bağlılığımı hak ediyor.	1	2	3	4	5

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: BİREYSEL ÖZELLİKLER

Lütfen size uygun olan maddeyi işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz

- Kadın
- Erkek

2. Medeni durumunuz

- Evli
- Bekâr

3. Yaşınız

- 18- 25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56 yaş üstü

4. Eğitim durumunuz

- İlköğretim
- Lise
- Ön lisans
- Lisans
- Lisan üstü

6. Hiyerarşik konumunuz

- Lider (Baştabip)
- Orta Kademe Yönetici (Baştabip Yrd., İd.A., Başhemşire)
- Alt Kademe Yönetici (Böl.Şefi, Böl.Sor.Hem., Başeczacı, Kıs.A., Şube.Md...)
- Çalışan

7. Mesleğiniz

- Tabip
- Hemşire/ Ebe
- Diğer sağlık personeli (Cerr.Tekn.,Lab.,Psiko.,Fizyo., Diyetisyen, Ecz.,Sağ.Astsb....)
- Yardımcı hizmetler (Tam.Tek, Hademe, Elk.Tek)
- Emniyet ve idari hizmetler (Tank, P.,Top.,VHKİ.

8. Türk Silahlı Kuvvetlerindeki çalışma süreniz

- 1-5 yıl
- 6-10 yıl
- 11-15 yıl
- 16-20 yıl
- 21 yıl ve üstü

5. Statünüz

- Subay
- Astsubay
- Uzman erbaş
- Sivil Memur

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Buket HÜSEYİNKLİOĞLU
Doğum yeri ve yılı: Eğridir/1974
Yabancı dili : İngilizce
e-posta : bukethuseynikli@hotmail.com

EĞİTİM DURUMU

Doktora : Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, ADANA, 2010.
Yüksek Lisans 1 : Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı Tezsiz Yüksek Lisans, ADANA, 2005.
Yüksek Lisans 2 : Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi Ana Bilim Dalı, ANKARA, 2004.
Lisans : Gülhane Askeri Tıp Akademisi HYO, ANKARA, 1995.
Lise : Malatya Lisesi, MALATYA, 1991.
Ortaokul : Atatürk Ortaokulu, MALATYA, 1988.
İlkokul : 30 Ağustos İlkokulu, MALATYA, 1985.

İŞ DENEYİMİ:

2009- ... : Millî Savunma Bakanlığı Genel Sekreterliği İcra Subaylığı, ANKARA.
2001-2009 : Adana Asker Hastanesi Başhemşire ve Başhemşire Yardımcısı, ADANA.
1999-2001 : Gülhane Askeri Tıp Akademisi Hemşirelik Yüksek Okulu Öğrenci Takım Komutanlığı, ANKARA.
1997-1999 : Gülhane Askeri Tıp Akademisi Destek Kıtaları Komutanlığı İnzibat Subaylığı, ANKARA.
1996-1997 : Gülhane Askeri Tıp Akademisi Anesteziyoloji ve Reanimasyon AD. Başhemşire Yrd., ANKARA.

- 1996** : Seyyar Cerahi Hastanesi Sorumlu Hemşireliği, ŞIRNAK.
1995-1996 : Gülhane Askeri Tıp Akademisi Stajyer Birlik Komutanlığı
Stajyer Subay, ANKARA.

SERTİFİKALAR

Toplam Kalite Yönetimi Eğitici Eğitimi Sertifikası.