

**T.C.
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**KISMİ ZAMANLI ÇALIŞANLARDA ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK: ALIŞVERİŞ MERKEZ ÖRNEĞİ**

**Hazırlayan
Sare Pamuk**

**Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Ahmet Ferda Çakmak**

Zonguldak 2012

T.C.
BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalında 2009528201014 numaralı Sare Pamuk'un hazırladığı "Kısmi Zamanlı Çalışanlarda Örgütsel Bağlılık: Alışveriş Merkezi Örneği" konulu YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 14/05/2012 Pazartesi günü saat 11:00'de yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezinin onayına OYBİRLİĞİYLE karar verilmiştir.

Başkan _____

Prof. Dr. Güven MURAT

Üye _____

Yrd. Doç. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK (Danışman)

Üye _____

Yrd. Doç. Dr. Emrah İsmail ÇEVİK

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

17.05/2012.

Prof. Dr. Güven MURAT
Enstitü Müdürü

ÖZET

Kurum	: BEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı
Tez Başlığı	: Kısmi Zamanlı Çalışanlarda Örgütsel Bağlılık: Alışveriş Merkezi Örneği
Tez Yazarı	: Sare Pamuk
Tez Danışmanı	: Yrd. Doç. Dr. Ahmet Ferda Çakmak
Tez Türü, Yılı	: Yüksek Lisans Tezi, 2012
Sayfa Adedi	: 87

Çalışanların kendi istekleri ya da çıkarları doğrultusunda örgütte kalmak istemeleri, örgütün değerlerini kendi değerleri ile özdeşleştirebilmeleri ve örgütün başarıya ulaşması için çaba harcamaya istekli olmaları anlamına gelen örgütsel bağlılık, örgütlerin bünyelerindeki insan kaynağını kaybetmemeleri açısından giderek önem kazanan bir konudur. Örgütsel bağlılık, örgütlerin maliyetlerini düşürmekte, karlılıklarını artırmakta ve imajlarını güçlendirmektedir. Örgütsel bağlılığın olduğu durumda hem çalışan hem de işveren açısından örgüt, uzun süre çalışılabilir ve yaşanabilir hale gelmektedir. Günümüzde ise kısmi çalışmanın giderek yaygınlaşması nedeniyle, örgütler de, bazı bölümlerde kısmi zamanlı çalışanları tercih etmeye başlamışlardır. Yapılan araştırmalarda kısmi zamanlı çalışanların eğitimleri devam eden öğrenciler olması, yaşlarının daha genç olması, çalışma sürelerinin daha az olması gibi nedenlerle bağlılıklarının düşük seviyede olduğu görülmektedir. Bu yüzden de çalışmamızda kısmi zamanlı çalışanların, örgütsel bağlılıklarının ölçülmesi amaçlanmış ve bağlılıklarının demografik özelliklerle ilişkisi açıklanmıştır.

Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Daha sonra SPSS programında değerlendirilmiştir. Çalışmada aritmetik ortalama, standart sapma gibi temel bulguların yanında, t- testi ve tek yönlü varyans analizi de yapılmıştır.

Bu çalışma sonucunda kısmi zamanlı çalışanların yaşları arttıkça, örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılığın da arttığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Kısmi Zamanlı Çalışma

ABSTRACT

Institution : BEÜ Institute of Social Sciences, Department of Business Administration
Title : An Examination of the Organizational Commitment Among Part Time Employees: A Case of Shopping Mall
Author : Sare Pamuk
Adviser : Asst. Prof. Dr. Ahmet Ferda Çakmak
Type of Thesis, Year : MSc. Thesis, 2012
Total Number of Pages : 87

Organizational commitment which means employees' staying in the organization through their desire or benefits, equating their values with organization's values and wanting to struggle for organization success, gets more important subject for not losing the human source. Organizational commitment decreases organizational costs, increases profits. Organization becomes long term livable and workable place for employees and employer with organizational commitment. Today, due to, increasing part time working, organizations have begun to prefer part time employees. The earlier studies have revealed part time employees have low commitment, because of younger age, still student and less working hours. Therefore, this study aim that measure organizational commitment of part time employees and describe their commitment to the relationship of demographic characteristics.

In the current study, data were collected survey method. Then data were evaluated with SPSS program. In the study, arithmetic mean, standard deviation, t test and one way anova analysis were used.

The study has been formed of two sections. In the first section the concept of organizational commitment has been researched. In first part, the idea of organizational commitment, its components, its relations with similar ideas, the factors affecting organizational commitment and its results are mentioned and the concept of part time working. In the second section a relationship between organizational commitment have researched among part time employees. At the end of study if part time employees have older age, affective commitment increases.

Keywords: Organizational Commitment, Part Time Working.

ÖNSÖZ

Günümüzde insan kaynağına verilen önemin giderek artması nedeniyle örgütlerde, çalışanların iş tutumlarını belirlemeye ve bu tutumları geliştirmeye çaba göstermektedirler. Bu yüzden de örgütsel bağlılık insan kaynakları yöneticilerinin önem verdiği konular arasındadır. Çalışanların örgütlerine gösterdikleri bağlılık sayesinde, örgüt rekabet ortamında yaşamını daha rahat devam ettirecektir. Çünkü kendisine bağlı ve sadık çalışanlarıyla kaldığı sürece, personel devir oranı azalacak, yeni işe giriş işlemleri ve buna bağlı olarak uygulanan eğitim süreçleri olmayacak bu şekilde de maliyetlerde bir azalma ve zaman tasarrufu sağlanacaktır. Çalışmada örgütsel bağlılığın kısmi zamanlı çalışanlarda incelemesi yapılmıştır. Literatürde bulunan tam zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıklarına karşılık kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıklarının farklı olup olmadığı araştırmanın amacını oluşturmuştur.

Tez çalışmam süresince her anlamda engin bilgisini ve desteğini esirgemeyen tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Ahmet Ferda Çakmak'a çalışmamdaki önemli rolü, eleştirileri, katkıları, yönlendirme ve teşvikleri için sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tezimin hazırlanması sırasında manevi desteklerini benden esirgemeyen değerli annem, babam ve ablama teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	<u>sayfa</u>
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
GRAFİKLER LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1
1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	4
1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı	5
1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	7
1.3. Örgütsel Bağlılık Teorilerinin Sınıflandırılması	8
1.3.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	9
1.3.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	14
1.3.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	17
1.4. Örgütsel Bağlılığın Boyutları	16
1.4.1. Duygusal Bağlılık	17
1.4.2. Devam Bağlılığı	18
1.4.3. Normatif Bağlılık	19
1.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	20
1.5.1. Kişisel Faktörler	20
1.5.1.1. Yaş	21
1.5.1.2. Cinsiyet	21
1.5.1.3. Medeni Durum	22
1.5.1.4. Eğitim Düzeyi	23
1.5.1.5. Çalışma Süresi	24
1.5.2. Örgütsel Faktörler	24
1.5.2.1. Örgütsel Kültür	25

1.5.2.2. Yönetim.....	25
1.5.2.3. İşin Niteliği	26
1.5.2.4. Örgütsel Adalet	27
1.5.2.5. Ücret Sistemi.....	27
1.5.2.6. Örgütsel Ödüller.....	28
1.5.2.7. Gözetim	28
1.5.2.8. Takım Çalışması	29
1.5.2.9. Örgüt İklimi.....	29
1.6. Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri ve Sonuçları	30
1.6.1. Düşük Bağlılık ve Sonuçları	30
1.6.2. İlimli Bağlılık ve Sonuçları.....	31
1.6.3. Yüksek Bağlılık ve Sonuçları	32
1.7. Örgütsel Bağlılık ve Kısmi Zamanlı Çalışma	36
1.7.1. Kısmi Zamanlı Çalışma Tanımı	36
1.7.2. Kısmi Zamanlı Çalışmanın Nedenleri.....	40
1.7.3. Kısmi Zamanlı Çalışmanın Unsurları	41

2. KISMİ ZAMANLI ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	44
2.1. Kısmi Zamanlı Çalışma ve Örgütsel Bağlılık Konuları ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	44
2.1.1. Kısmi Zamanlı Çalışma ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yerli Literatürün İncelenmesi	44
2.1.2. Kısmi Zamanlı Çalışma ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yabancı Literatürün İncelenmesi	49
2.2. Araştırmanın Metodolojisi	52
2.2.1. Araştırmanın Amacı	52
2.2.2. Araştırmanın Hipotezleri	53
2.2.3. Araştırmanın Örnekleme.....	54
2.2.4. Veri Toplama Araçları	55
2.2.5. Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	57

2.3. Araştırma Verilerinin Analizi	57
2.3.1. Araştırma Grubunun Demografik Özellikleri	58
2.3.2. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi	61
2.3.3. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi	62
2.3.3.1. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki	62
2.3.3.2. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Yaşları Arasındaki İlişki	64
2.3.3.3. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki	66
2.3.3.4. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Öğrenci ya da Mezun Olma Durumu Arasındaki İlişki	67
2.3.3.5. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişki	69
2.3.3.6. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Çalışma Süresi Arasındaki İlişki	71
SONUÇ	74
KAYNAKÇA	77
EKLER	85

TABLULAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1.1: Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları	35
Tablo 2.1: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi	62
Tablo 2.2: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki	63
Tablo 2.3: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Yaşları Arasındaki İlişki	65
Tablo 2.4: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki	67
Tablo 2.5: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Öğrenci ya da Mezun Olma Durumu Arasındaki İlişki	69
Tablo 2.6: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişki	71
Tablo 2.7: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki	73

GRAFİKLER LİSTESİ

Sayfa

Grafik 2.1:	Örneklem Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı	58
Grafik 2.2:	Örneklem Grubunun Yaş Grubuna Göre Dağılımı	59
Grafik 2.3:	Örneklem Grubunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı	59
Grafik 2.4:	Örneklem Grubunun Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	60
Grafik 2.5:	Örneklem Grubunun Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı	60
Grafik 2.6:	Örneklem Grubunun Öğrenci ya da Mezun Olma Durumuna Göre Dağılımı	61
Grafik 2.7:	Kısmi Zamanlı Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Ortalamaları	63
Grafik 2.8:	Kısmi Zamanlı Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Ortalamaları	64
Grafik 2.9:	Kısmi Zamanlı Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Ortalamaları	66
Grafik 2.10:	Kısmi Zamanlı Çalışanların Öğrenci ya da Mezun Olma Durumlarına Göre Ortalamaları.....	68
Grafik 2.11:	Kısmi Zamanlı Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Ortalamaları .	70
Grafik 2.12:	Kısmi Zamanlı Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Ortalamaları ..	72

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1.1: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	9
--	---

GİRİŞ

Uluslararası rekabet, küreselleşme, müşteri beklentilerindeki değişim gibi pek çok gelişme, sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğe sahip olmak isteyen örgütlerde bunu gerçekleştirebilecek insan kaynağına duyulan ihtiyacı arttırmaktadır. İnsan kaynağına önem verilmesi, örgütün hedeflerine ulaşmada daha fazla kolaylık sağlayacaktır. Bu yüzden örgütler, hem verimlilik hem de çalışma yaşamının kalitesinde belirleyici bir rol sahibi olan iş tutumlarını belirlemeye ve bu tutumları geliştirmeye önem verir hale gelmişlerdir.

Günümüzde, özellikle elde tutma ve bağlılık konusu, insan kaynakları yöneticilerin en önemli gündem maddesi olarak karşımıza çıkmaktadır. 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.

Örgüte bağlılığı yüksek çalışanların görevleri yerine getirmede daha çok çaba göstermeye eğilimli olmaları, örgütte daha uzun süre kalmaları ve örgüt açısından doğru bir yatırım oldukları için her örgüt, kendi çalışanlarının bu tutumunu takip etmek ve arttırmak istemektedir. Örgüte bağlılıkları olmayan ya da düşük olan bireylerin ise, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmedikleri için, işe gelmeme, işe geç gelme ve işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olması beklenmektedir. Ayrıca, bağlılığı yüksek olan çalışanlara sahip olmak, çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltarak, personel devir oranını azaltmakta, bu durumda işe yeni alınacak çalışanlara uygulanması bir zorunluluk olan eğitim masraflarını azaltıp, örgütün zaman tasarrufu yapmasını sağlamaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüt hakkında çevreye olumlu izlenimler sunmaktadırlar. Bu durum da örgütün kalifiye elemanı kendisine çekmesini kolaylaştırmaktadır.

Bağlılığın özünde olan karşılıklı olma unsuru ise çalışanların örgütlerine gösterdikleri bağlılıklarının örgütlerinde çalışanlarına göstermesi gerekir. Çalışanlar yaptıkları fedakarlıkların karşılığını almak isterler. Bu nedenle örgüt ve çalışanlar arasında kuvvetli bir ilişkinin olması için örgütlerde çalışanların ihtiyaç ve

beklentilerini karşılamaya, onların örgüt içinde mutlu olmalarına özen göstermelidirler.

Kısmi zamanlı çalışma günümüzde hem işverenler hem de çalışanlar açısından önemli bir çalışma türü olarak karşımızdadır. İşverenler kısmi zamanlı çalışmayı birçok nedenden dolayı desteklemekte ve çalışanlar ise bazı avantajlarından dolayı kısmi zamanlı çalışmayı tercih etmektedir. İşverenler, deneyim gerektirmeyen işlerde, sürekli ihtiyaç duyulmayan ya da istihdamı durumunda yüksek maliyet getiren uzman işgücünden yararlanmak amacıyla kısmi süreli iş sözleşmesi kurarak bu niteliklerdeki işgücünden daha düşük bir maliyetle yararlanmaktadırlar.

Çalışanlar açısından kısmi çalışmanın tercih edilme nedenleri ise, eğitim çağındaki gençlerin ekonomik açıdan gelir elde etmeleri, kişilerin çalışma zamanlarını kendi isteklerine göre ayarlayabilmeleri, tam zamanlı iş bulamayan kişilerin işgücü piyasasına girerek işsizliğin kişi üzerindeki olumsuz etkileri gidermesi olarak sıralanabilir.

Kısmi zamanlı çalışanlara sahip olan örgütler ise, sadece işveren ya da sadece çalışanın bakış açısı haricinde karşılıklı olarak çalışan beklentileri ile örgütsel beklentilerin uyumsuzluğu nedeniyle sıkıntı yaşamaktadırlar. Kısmi zamanlı çalışanların bir bölümü, çalıştıkları işi geçici olarak görmekte, diğer bir bölümü ise halen eğitimlerine devam eden öğrencilerden oluştuğu için öncelikli amaçları olan eğitim dışında işlerini ikinci planda görmektedirler. Bu nedenden dolayı, özellikle kısmi zamanlı çalışanlarda örgütlerin, çalışan bağlılıklarını sağlayıcı önlemler almaları gerekmektedir. Literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılığı etkileyen, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma süresi gibi kişisel faktörlerin, kısmi zamanlı çalışanlarda da benzer etki yaratıp yaratmayacakları önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bağlılık yönetimi konusunda mevcut uygulamaların yetersizliği, bu konuda gerçekleştirilecek akademik çalışmalara ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Yukarıda belirtilen kapsam doğrultusunda, kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılık tutumlarının incelendiği bu çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın teorik arka planının verildiği birinci bölümde, örgütsel bağlılığın tanımı, önemi,

boyutları, etkileyen faktörler, düzeyleri ve sonuçları ile ilgili kavramsal açıklamalar ile birlikte kısmi zamanlı çalışmanın tanımı ve kısmi zamanlı çalışanlarda örgütsel bağlılık kavramı yer almaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, kısmi zamanlı çalışanların yoğun bir şekilde istihdam edildiği bir sektör olan alışveriş merkezlerinde çalışan kısmi zamanlı personelin bağlılıkları incelenmiştir. İlk olarak, araştırmada takip edilen yöntem ve gerçekleştirilecek analizler belirtildikten sonra bulgulara yer verilmektedir. Öncelikle elde edilen tanımlayıcı nitelikler sunulmuş sonrasında, araştırma amacına bağlı olarak kurulan hipotezlerin sınaması yapılmış ve elde edilen bulgular sonuç kısmında tartışılmaya sunulmuştur.

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Toplumsal ve teknolojik değişmelere bağlı olarak örgüt içindeki insanların talep, beklenti ve ihtiyaçları, eğitim düzeyi, yaşama biçimi ve düşünme sisteminde bazı değişmeler olmuştur. Bu durum, çalışanların işe ilişkin tutum ve değerlerinde de bazı değişmelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. İnsanların, artık sadece maddi, ekonomik ihtiyaçlarını karşılamak için örgütte bulunmadıkları, işe ve işyerine anlam katmanın da çalışanlar için önemli bir ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır. Çalışanların işyerinde yaratıcılıklarını geliştirme, kendilerini gerçekleştirmelerine fırsat verilme ve işlerini yapmalarında özerklik tanıma gibi konular önem kazanmıştır. Bu durum, araştırmacıların dikkatini, işyerinin anlam dünyasına ve örgüt kültürleri üzerine çekmiştir. Bunların yanında örgüt kültürü, örgütsel değişme, etkililik, verimlilik, performans ve kontrol alanlarda her şeyin yeniden yorumlanması ön plana çıkmaya başlamıştır (Gürbüz, 2006: 49; Şişman, 1994: 80).

Bütün örgütler sahip oldukları rekabetçi konumu koruyabilmek için verimliliklerini yüksek tutmak istemektedir, doğal olarak çalışan devamsızlığından ve işgücü devrinden kaçınmaları gerekmektedir. Çünkü bu değişkenlerdeki muhtemel yükselişler, maliyetleri de yükseltmektedir. Pek çok örgüt bu nedenle, çalışanlarıyla güçlü bir bağ kurmaya ve bu suretle hem onları örgüte kazandırıp hem de verimli bir şekilde örgütte çalışmaya devam etmelerini sağlamaya çalışmaktadır (Akpınar, 2007: 55).

Örgütlerin günümüzde içerisinde bulunduğu, yoğun rekabet, küçülerek büyüme, şirket evlilikleri, verimsizlik gibi pek çok problemden kurtulabilmelerinde örgütsel bağlılık hayli önem kazanmaktadır. Zira bugün örgütler eskiden olduğundan çok daha fazla örgüt-çalışan bütünleşmesine ihtiyaç duymaktadır. Çalışanların hedef ve değerleriyle örgütün hedef ve değerlerinin bütünleşmesi, örgüt yararına gönüllü olarak fazladan çaba sarf etme ve örgüt üyeliğinin devamını isteme anlamını da içeren bağlılık pek çok problemi kendiliğinden çözüme kavuşturacak ve örgütlerin rekabet ortamında bir adım öne çıkmalarına neden olacaktır (Gül, 2002, 51).

1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Türk Dil Kurumu'na göre bağlılık kelimesi bağlı olma durumu, birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme olarak açıklanmıştır. Örgütsel bağlılık ise çalışanın örgütüne bağlı olmasını ve örgütüne sevgi, saygı çerçevesinde duyduğu yakınlığı, sadakati içermektedir.

Örgütsel bağlılık üzerine literatürde oldukça fazla sayıda tanımlamayla karşılaşmak mümkündür. Örgütsel bağlılık, önceleri duygusal bir bağlılık olarak tanımlanmış, çalışanların örgütlerinin değerlerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda bağlılık hissettikleri öngörülmüştür. Diğer araştırmalarda ise örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bir bağlılık olarak tanımlanmıştır. Meyer ve Allen, bu iki tip örgütsel bağlılığı kapsayan bir model önermişler, birinci tip bağlılığı “duygusal bağlılık”, ikinci tip bağlılığı “devamlılık bağlılığı” olarak tanımlamışlardır. Daha sonra bu modele “normatif ya da ahlaki bağlılık” olarak tanımlanan üçüncü bir boyut eklemiştirler (Özutku, 2008; Aşan ve Özyer, 2008).

Konuyu ilk ele alan araştırmacılardan Becker (1960: 32) bağlılığı, bilinçli bir taraf tutma davranışı olarak nitelendirmiştir. Bu bağlamda örgüte bağlılığı bireyin davranışı olarak ele alarak, ortaya koyduğu yan bahisler (side-bets) teorisi ile açıklamaya çalışmıştır. Buna göre örgüte bağlılık, bireyin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği yan bahisler (bireyin örgüt için harcadığı zaman, enerji ve bilgi gibi) nedeniyle oluşmaktadır.

Kanter ise örgütsel bağlılığı bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme vermeye razı olmaları olarak tanımlamıştır (Porter, Steers ve Mowday, 2005: 175 – 176). Kanter diğerlerinden farklı olarak örgütsel bağlılığın gönüllü yapılmasına dikkat çekmiştir.

Etzioni, örgütün çalışanlar üzerindeki güç veya yetkilerinin, çalışanın örgüte yaklaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 42). Etzioni örgütsel bağlılığı karşılıklı iş ilişkileri çerçevesinde ele almıştır.

O'Reilly ve Chatman'e (1986: 492 - 493) göre örgütsel bağlılık, kişinin örgüte karşı hissettiği psikolojik bağlanma olup, örgütün bakış açısı ile örgütün özelliklerini kabul etme ve kendini uyarlama derecesidir.

Porter, Steers ve Mowday'in (2005: 176) tanımında örgütsel bağlılığa ait üç özellik belirtilmektedir. Bunlar;

- Örgütün amaç ve değerlerini kabul etme ve inanma,
- Örgüt için gönüllü ve istekli bir çalışma gayreti içinde bulunma,
- Örgütün üyesi olarak kalabilmek için güçlü bir isteğe sahip olmaktır.

Meyer ve Allen'a (1990) göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumdur.

Allen ve Meyer (1997) örgütsel bağlılığın üç öğeden oluştuğunu ileri sürmektedirler.

- Duygusal Bağlılık
- Devamlılık Bağlılığı
- Normatif Bağlılık

Bu üç boyutunda dört ortak özelliği vardır (Meyer ve Allen, 1997: 11);

- Psikolojik durumu yansıtırlar,
- Çalışan ile örgüt arasındaki ilişkileri gösterirler,
- Örgütte kalma kararı ile ilgilidirler,
- İşgücü devrini azaltıcı yönde etkileri vardır.

Örgüte bağlılığın duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç farklı boyuttan oluştuğunu ortaya koyan Allen ve Meyer örgüte bağlılığı, bireyin çalıştığı örgütle duygusal olarak özdeşleşmesini açıklayan, örgütten ayrılması durumunda katlanması gereken harcamalardan kaçınmasını sağlayan ve örgütün bir üyesi olarak kalmaya yönelik ahlaki bir zorunluluk olarak ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1997: 11). Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık tanımlaması diğerlerini de kapsayan birleştirici bir tanımlama olarak nitelendirilebilir. Bu çalışmada da Allen ve

Meyer'in tanımladığı örgütsel bağlılık tanımı ve unsurları temel alınıp kullanılacaktır.

1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütler için kaynakların etkin kullanımı günümüzde önemli bir sorun teşkil etmektedir. Bu yüzden örgütler, genellikle çalışan devir oranından kaynaklanan yüksek maliyeti azaltmak ve sürekliliği sağlamak için çalışanların bağlılığını artırmaya çalışmaktadırlar. Örgütüne bağlı çalışanların daha çok çalışacağı ve örgütsel amaçların başarılması için daha fazla kendilerinden fedakarlık yapacaklarına inanılmaktadır. Araştırmalar, bağlılığın yüksek çalışan devir oranından kaynaklanan maliyeti azalttığını göstermektedir (Meyer ve Allen, 2004: 2). Düşük örgütsel bağlılığın, işe geç kalma, devamsızlık, düşük performans ve hatta işten ayrılma gibi bireysel ve örgütsel olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılıkları yüksek çalışanların, daha verimli ve daha fazla sorumluluk sahibi oldukları, örgüt yararına daha fazla yaratıcı ve yenilikçi düşünceler ürettikleri kabul edilmektedir (Gündoğan, 2009).

Çalışanların bağlılığı örgütsel başarıya ulaşmada en kritik faktör olarak görülmektedir. 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. Örgütler, faaliyetlerine devam edebilmek ve örgüt içi huzuru sağlamak için çalışanların örgütsel bağlılıklarına yönelik gerekli adımları atmalıdırlar (Hüseyinlioğlu, 2010: 67). Normal koşullardaki istekleri dahi yeterince karşılanmayan çalışanların beklentiye girmeleri, onların bağlılığını azaltacak, stres ve tükenmişliğe yol açacaktır (Cohen, 1996: 494).

Çalışan açısından ise bir örgüte katılmak ve örgütte kalmak, ücret, maaş ve emeklilik gibi ekonomik ödül ve güvenceler sağlamaktadır. Bunların yanında bir örgüte üyelik; çalışana içsel iş doyumunu ve destekleyici bir arkadaş grubu gibi psikolojik motivasyonlar da sağlamaktadır. Dolayısıyla, bir çalışan bir örgüte ne kadar yatırım yaparsa veya bağlanırsa, örgütten temin edeceği fayda ve ödüllerde o oranda yüksek olacaktır. Ancak diğer yatırımlarda olduğu gibi örgüte yapılan

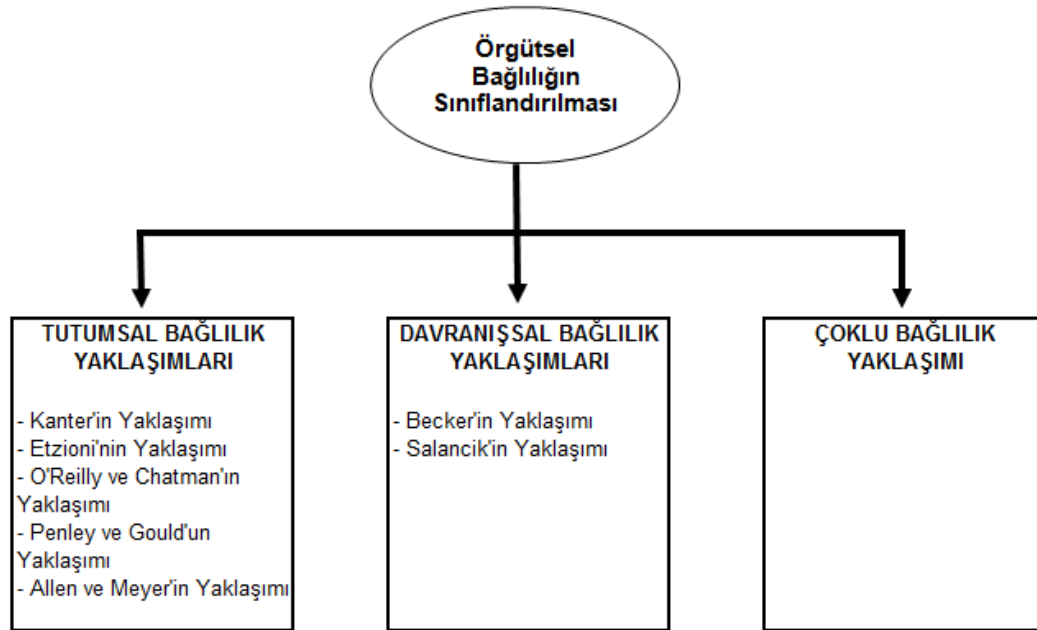
yatırımların da bir maliyeti vardır. Bir çalışanın uzun yıllar bir örgütte çalışması ve örgüte bağlanması; örgüt veya iş arkadaşları tarafından, bu yatırımın karşılığını alacak düzeyde ödül ya da motivasyon sağlayacağı anlamına gelmez. Diğer yandan, bir örgüte uzun yıllar hizmet vermiş ve bu süreç içinde çeşitli becerileri kazanmış bir çalışan, yeni bir işe transfer edebilecek kadar yeterliliğe ulaşmamış da olabilir. Yani, çalışanın edinmiş olduğu bilgi ve beceriler; sadece çalışmış olduğu örgüte özgü bilgi ve beceriler ise uzun yıllar çalışmasına rağmen transfer edilebilme özelliklerini kazanamamış olabilir (Akpınar, 2007: 54).

Sonuç olarak, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışan, örgütte kalmaya devam etmekte, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için normalden daha fazla çaba harcamakta ve ayrılmayı düşünmemektedir. Yüksek performanslı, nitelikli bir çalışanın örgütte kalmaya ve katkı sağlamaya devam etmesi ise verimlilik artışı anlamına gelmektedir. Bu yüzden bir çok örgüt çalışanlarıyla güçlü bir bağ kurarak onları hem örgüte kazandırmaya hem de verimli bir şekilde örgütte çalışmaya devam etmelerini sağlamaktadır.

1.3. Örgütsel Bağlılık Teorilerinin Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık kavramının sınıflandırılmasında da bağlılık kavramında olduğu gibi farklı görüşler mevcuttur. Çeşitli araştırmacılar, farklı yaklaşımların ele alınabileceği sınıflandırmalar önermişlerdir. Bağlılıkla ilgili birbirinden değişik sınıflandırmalar yapmak mümkünse de literatürde özellikle üç sınıflandırma türü ön plana çıkmaktadır. Bu üç önemli sınıflandırma, tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılıklar olarak ele alınabilir.

Şekil 1.1: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması



Kaynak: İnce, Mehmet ve Hasan Gül (2005); *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya, s.26.

Tutumsal ve davranışsal olarak incelenmesinin sebebi de örgütsel davranışçılarının ve sosyal psikologların konuya farklı açılardan bakmalarıdır (İnce ve Gül, 2005: 26).

1.3.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumlar, kişileri belli davranışlara yönlendiren eğilimlerdir. Tutumların temel olarak bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç ögesi bulunmaktadır. Bilişsel öge, bir nesne, kişi ya da olay hakkındaki bilgi ve inanışları içermektedir. Duygusal öge, tutumun kişide oluşturduğu duygusal tepkilerdir. Davranışsal öge ise, tutum doğrultusunda, harekete geçmeyi ifade etmektedir (Can,1997: 151).

Örgütsel davranış araştırmacıları tarafından kullanılan tutumsal bağlılık kavramı, bireyin belirli bir örgütle ve o örgütün değer ve amaçlarıyla kendi değer ve amaçlarını özdeşleştirip, bu amaçları gerçekleştirmek için örgüt üyeliğini sürdürmeyi istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Çeşitli araştırmacılar tarafından incelenen

tutumsal bağıllık, farklı şekillerde ortaya çıkabilmekte ve farklı unsurları kapsayabilmektedir.

Kanter'e göre örgütsel bağıllık, bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleridir (Gündoğan, 2009; 44-45). Örgütler etkinliklerini sürdürebilmek için bazı istek, beklentilere sahiptir. Çalışanlar ise bu istek ve beklentilere karşılık kendilerini örgüte adayıp, sadakat duyarlar.

Kanter örgütsel bağıllığı üçe ayırmıştır ;

- Devama Yönelik Bağıllık
- Kenetlenme Bağıllığı
- Kontrol Bağıllığı

Devama yönelik bağıllık, çalışanın örgütün hayatta kalabilmesi için, kendisini örgüte adanmasıdır. Burada çalışanın bu bağıllığı göstermesi, örgütte kalmanın kendisi için faydalı bir durum olduğunu düşünmesinden kaynaklanır. Bir başka deyişle, ayrıldığındaki maliyet, kalmanın maliyetinden daha büyüktür. Bu yüzden çalışan örgütte kalmak ister, örgütün sürekliliğini sağlamak için de yüksek bağıllık gösterir.

Kenetlenme bağıllığı, kişinin örgütteki sosyal ilişkilere olan bağıllığıdır. Örgütler çalışanlarının kenetlenme bağıllığını artırmak için, işe yeni başlayanlara oryantasyon, örgütün özel günleri için etkinlikler düzenler. Böylelikle çalışanların birbirlerine olan kenetlenme bağıllıkları artar. Bu bağıllığın mevcut olduğu örgüt çalışanları arasında, çekişme, kıskançlık, çatışma, dışlama gibi olumsuz durumlara nadir rastlanılır.

Kontrol bağıllığı ise çalışanın örgüt normlarına bağlı olmasıdır (İnce ve Gül, 2005: 31). Çalışan, örgütün koyduğu kuralları ve yaptığı uygulamaları ahlaki olarak doğru bulmaktadır. Kendi düşünce ve ahlak değerlerine uyum gösterdiği için de örgüte bağıllık duymaktadır.

Etzioni, örgütün çalışanlar üzerindeki güç veya yetkilerinin, çalışanın örgüte yaklaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüte yaklaşımları açısından üçe ayırmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 42).

- Ahlaki açıdan yaklaşma (Ahlaki bağlılık)
- Çıkara dayalı yaklaşma (Hesapçı bağlılık)
- Yabancılaştırıcı yaklaşma (Yabancılaştırıcı bağlılık)

Ahlaki açıdan yaklaşma ya da ahlaki bağlılık, örgütün amaç, değer ve normlarının kabullenilmesine dayalı olup, çalışanın örgüte pozitif olarak yaklaşmasıdır. Çalışan örgütün tüm değer ve normlarını doğru bulup içselleştirdiği için örgüte bağlılık duyar ve işini değer verdiği için yapar.

Çıkara dayalı yaklaşma ya da hesapçı bağlılık, ahlaki bağlılıktan daha düşük bir bağlılık düzeyi gösterir. Hesapçı bağlılık, örgüt ile çalışan arasında sadece bir alış-veriş ilişkisidir. Çalışan aldığı ücretin karşılığı olarak işini yapar.

Yabancılaştırıcı yaklaşma ise, çalışanların örgüte olan olumsuz yönelimleridir. Bu bağlılıkta çalışanların davranışları sınırlandırılır. Çalışan örgüte bağlılık duymaz ama çalışmaya devam eder (Bayram, 2005).

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı, çalışanın örgüte psikolojik olarak bağlanması şeklinde incelemişlerdir. O'Reilly ve Chatman'a göre bağlılığın üç boyutu vardır (Doğan ve Kılıç, 2007; İnce ve Gül, 2005);

- Uyum
- Özdeşleşme
- İçselleştirme

Uyum boyutunda, çalışanlar bağlılık gösterdiklerinde, örgütün sunacağı ödülleri elde edebileceklerine inanırlar. Bağlılığın temel nedeni ödüllerdir ve bu ödüllerin çekiciliği çalışanların bağlılık duymalarının temel sebebidir.

Özdeşleşme boyutunda, örgütteki sosyal ilişkiler çalışanı tatmin ediyorsa çalışan örgütten ayrılmak istemez. Ayrıca, çalışan örgütün amaçlarını, değerlerini,

özelliklerini kabul ederse ve bunlarla özdeşleşirse yüksek derecede örgüte bağlılık duyar.

İçselleştirme boyutunda, çalışanın değerleri ile örgütün değerleri uyumlu ise bağlılık ortaya çıkar. Çalışan, örgütün değerleri haricinde örgütteki diğer insanların değerleriyle de uyumludur (Gündoğan, 2009).

Bu üç boyutun çalışanın örgütte kalma isteği açısından farklı sonuçları vardır. Uyum özellikli bağlılığa sahip çalışanlar çıkar için işlerini yaparlar. Örgütün iyiliği için fazla iş yapma eğiliminde değildirler ve örgütte kalma istekleri fazla değildir. Özdeşleşme ve içselleştirme boyutlu bağlılığa sahip çalışanlar ise, örgüt yararına fazladan çaba ve zaman harcayabilirler. Çıkar gözetmezler. Yüksek derecede benimseme söz konusu olduğu için örgütte kalma isteği de yüksektir.

Penley ve Gould örgütsel bağlılık konusunda Etzioni'nin modelini temel alarak bağlılığın üç boyutu olduğunu belirtmişlerdir.

- Ahlaki bağlılık
- Çıkarıcı bağlılık
- Yabancılaştırıcı bağlılık

Ahlaki bağlılık, çalışanın örgütün amaç ve değerlerini kabul edip, örgütle özdeşleşmesidir. Bu bağlılıkta çalışan tamamen kendini örgüte adar ve örgütün başarısı için uğraşır.

Çıkarıcı bağlılıkta, çalışan örgütü belirli amaçlara ulaşmak için bir araç olarak görür. Yaptığı işin karşılığında ödül bekler.

Yabancılaştırıcı bağlılıkta, örgüte olumsuz bir yönelim mevcuttur. Çalışanın davranışlarının kısıtlandığı durumlarda ortaya çıkar. Örgüte bu boyutta bağlı olan çalışan, örgütsel ödül ve cezaları yaptığı işin kalitesi ve niteliğine göre değil de tesadüfi olarak verildiğini düşünür. Dolayısıyla örgüt ile çalışan arasında negatif bir bağ oluşur. Yabancılaştırıcı bağlılık sahibi olan bir çalışanın işini terk etmeme sebebi, yeni iş bulamaması veya yaşayacağı maddi sorunlar olabilir.

Etzioni'den farklı olarak Penley ve Gould, yaptıkları çalışmada üç bağlılık şeklinin bir arada olabileceğini savunmuştur. Örgütte çalışan bir bireyde farklı boyutların bir arada olması mümkündür. Yaptıkları çalışma sonucunda da, çalışanlarda genellikle ahlaki ve çıkarıcı bağlılık boyutlarının bir arada olduğunu saptamışlardır(Cengiz, 2001; Gündoğan, 2009).

Bağlılık ile ilgili en önemli çalışmalardan birisi de Allen ve Meyer'e aittir. Allen ve Meyer'e göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumdur (Allen ve Meyer, 1990,1997).

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığın üç ögeden oluştuğunu ileri sürmektedirler.

- Duygusal Bağlılık
- Devam Bağlılığı
- Normatif Bağlılık

Duygusal bağlılık bireylerin duygusal bağlılığı anlamına gelmektedir ve bireylerin örgütsel objelere sarılması ve özdeşleşmesini ifade etmektedir. Çalışanın örgüte duygusal bağlılığını, örgütle bütünleşmesini yansıtmaktadır. Duygusal bağlılık çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini ihtiva etmektedir.

Devam bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur. Diğer bir ifadeyle örgütten ayrılmanın maliyetini hesaba katmayı ve bunu kabul etmeyi anlatır. 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 (Meyer ve Allen, 1990: 3). Bu yaklaşım aynı zamanda örgütsel bağlılığı, ödül maliyet bakış açısından da ele almaktadır. Maliyete göre daha fazla ödüle layık görülme, daha fazla örgütsel bağlılık anlamına gelmektedir.

Normatif bağlılık, çalışanın işverenine sadık kalmasının uygun olacağını vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak gelişir ve örgütte kalmayı

ahlaki ve doğru olarak niteleyen bir inanca dayalı bir sorumluluk duygusunu ifade eder (Meyer ve Allen, 1990: 1-18).

1.3.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel davranış araştırmacılarının tutumsal bağlılık kavramına karşılık, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık kavramını kullanmışlardır. Davranışsal yaklaşım, sosyo-psikolojik perspektif üzerine kurulmuştur. Bireylerin, geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlı hale gelme süreci ile ilgilenir. Kısaca, davranışsal yaklaşım, bireyin geçmiş davranışlarının onu örgüte bağlanmasını sağlama sürecidir (Cengiz, 2001: 37).

Becker'e göre bağlılık, bireyin davranışıyla direk bağlantısı olmayan, fakat sadece o davranışla elde edilebilecek çıkarlara ulaşmak için belli şekillerde davranış sergilemesidir.

Becker, kişinin davranışlarına bağlılık göstermesinin sebebinin tutarlı davranışlarda bulunması ile ilgili olduğunu ileri sürmüştür. Tutarlı davranışların özelliği ise, belli bir zaman içinde devamlılık göstermesidir. Bir diğer özelliği ise bireyin bir çok alternatifin içinden çıkarına uygun olanı seçmesi ve diğerlerini kabul etmemesidir (Hüseyinlioğlu, 2010: Gündoğan, 2009).

Becker, kişilerin tutarlı davranışlarda bulunmasının bazı yan bahislere girmesinden kaynaklandığını öne sürer. Yan bahse girmekle ifade edilmek istenilen, bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir. Buna göre 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 örgütüne yatırım yapar. Ortaya koydukları kendisi için ne kadar değerli ise bağlılığı da o derece artar (İnce ve Gül, 2005: 51-52).

Becker, bağlılığa neden olan yan bahislerin kaynağını şu şekilde açıklar (Cengiz, 2001; İnce ve Gül, 2005);

- **Toplumsal Beklentiler :** Yan bahislerin ilk kaynağı olan toplumsal beklentiler kişinin davranışlarını belli şekillerde etkilemektedir. Kişi farkına varmadan toplumun bazı beklentilerinin sosyal yaptırımları nedeniyle bazı davranışlarını kısıtlar. Bu tür sosyal yaptırımlara, 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 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 :** Kişi, başkaları ile ilişki içerisindeyken kendisiyle ilgili bir kanaatin yerleşmesini sağlamıştır. Bu kanaatin bozulmaması için ona uygun davranışlar sergilemek zorundadır. Örneğin, başkalarına kendisini dürüst bir insanmış gibi tanıtan bir kişi, yalan söylememelidir. Bu şekilde dürüstlüğe karşı bağlılık geliştirmiş olur.
- **Sosyal Roller :** Yan bahisler kişinin içinde bulunduğu sosyal duruma alışmış ve uyum sağlamış olmasından da kaynaklanabilir. Böyle bir durumda kişi, içinde bulunduğu sosyal rolün gereklerini yerine getirmeye o kadar alışmıştır ki, artık başka bir role uyum sağlayamayacaktır. Örneğin, lise öğretmenliğini çok istedikleri halde, ilkokul öğretmenliği yapmak zorunda kalan öğretmenler, lise öğretmenliği için uygun fırsat ellerine geçtiğinde, artık lise öğretmeni olmak istemediklerini fark ederler. Çünkü, zaman geçtikçe ilkokul öğrencilerine yönelik eğitim tarzına alışmışlardır ve bu tarzı lise öğrencilerine uygulayamazlar.

Becker'e göre girilmiş olan yan bahisler ve bunlara yapılan yatırımlar zaman içinde giderek artmaktadır. Bu nedenle kişinin yaşı ve kıdemi, yaptığı yatırımların temel göstergeleri olarak kabul edilmektedir. Buna göre, kişinin yaşı ilerledikçe ve kıdemi arttıkça yatırımları da artacak ve örgütten ayrılması zorlaşacaktır. Bu tür

davranışsal bağlılığın temelini Becker'in de belirttiği gibi ekonomik temeller oluşturmakta ve kişi, örgütten ayrılmanın maddi, sosyal ve psikolojik yönlerinin götürüsü fazla olduğu için örgüte bağlanmaya kendisini zorunlu hissetmektedir.

Salancik için örgütsel bağlılık, bireyin davranışsal hareketlerle örgüte bağlanması olarak tanımlanmıştır (Ada, Alver ve Atlı, 2008: 498).

Salancik'in yaklaşımı tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyumun bağlılığı sağlayacağını ileri sürmüştür. Kişinin tutumları ve davranışlarındaki tutarsızlık kişinin yüksek gerilim duymasına sebep olur. Bu gerilimin azalması için kişi çelişen tutum ve davranışlarından birini diğeriyle uyumlu hale getirecek şekilde değiştirecektir. Örneğin, uzun süredir bir kurumda çalışan bir kişi başka bir kurumdan aldığı iş teklifini kabul etmediği zaman bu seçiminin doğru ve mantıklı olduğuna inanmaya çalışacaktır. Bu kuruma yıllarını verdiğini, isteseydi daha önce de ayrılabilceğini düşünerek kurumun kendisi için önemli olduğuna ve orada çalışmaktan memnun olduğuna inanmaya başlayacaktır (Kaya, 2007: 38).

Ayrıca Salancik, her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından söz etmektedir. Açık, kesin ve şüphe içermeyen, geri dönülmesi imkansız ve başkalarının gözü önünde yapılan davranışların bağlılığı etkilediğini savunmuştur. Gül'e göre (2002: 49), hem Becker hem de Salancik bağlılığı, davranışları devam ettirme eğilimi olarak ele almışlardır. Ancak, Becker kişinin davranışlarına karşı bağlılık gösterebilmesi için o davranıştan vazgeçtiği zaman kaybedeceği yatırımların farkında olması gerektiğini savunur. Salancik ise davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi kişi ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumun, davranışı devam ettirme arzusunun olması gerektiğini savunur.

1.3.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

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. Aynı şekilde pek çok örgüt üyesinin de çoklu amaç ve değerler setinin farkında oldukları örgütsel bağlılık yazınında kabul edilmektedir (Hüseyinklioğlu, 2010: 83 – 84).

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. 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 (İnce ve Gül, 2005: 54 – 56).

1.4. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık konusuna literatürde farklı yaklaşımlar geliştirilmiş olmasına karşın, bu çalışmada üç bileşenli örgütsel bağlılık modelinde benimsenen sınıflandırma temel alınmıştır. Bu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutlu bir yapıya sahiptir.

1.4.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte karşı hissettiği, örgütle özdeşleşme duygusudur. Kişi kendisini örgütün bir parçası olarak görür ve bu yüzden bu bağlılığa sahip çalışanlar örgütten kolay ayrılamazlar. Örgütte kalmalarının nedeni ise herhangi bir ihtiyaç olmayıp, tamamen kendi kişisel tercihleridir.

Çalışanlar örgüte duygusal bağlılık duymaları için, örgütün sahip olduğu bazı unsurlar olmalıdır. Allen ve Meyer'in ileri sürdüğü çalışanların duygusal bağlılıklarını etkileyen faktörler şunlardır (Meyer ve Allen, 1990: 17-18) ;

- İşin ilgi çekiciliği: Örgütte çalışanın yaptığı işlerin, ilgi çekici ve heyecanlı olması,
- Rol açıklığı: Örgütün çalışandan ne beklediği konusunda daima açık olması,
- Amaç açıklığı: Çalışanın yaptığı işi ne amaçla yaptığı konusunda açık bir anlayışa sahip olması,
- Amaç zorluğu: Çalışandan işinin gereksinimlerini yerine getirilmesinin özellikle talep edilmesi,
- Önerilere açıklık: üst yönetimin, örgütteki diğer çalışanlarında fikirlerini dikkate alması,
- Çalışanların uyumu: Örgütte çalışanlar arasında yakın ilişkilerin olması,
- Örgütsel güvenirlilik: Çalışanların, örgütün gerçekleştireceği faaliyetlere güvenmesi,
- Eşitlik: Çalışanların hak ettiklerini kazanması,
- Bireysel önem: Çalışanın yaptığı işin örgütün amaçlarına önemli katkılar yaptığı yönündeki duygularını desteklemek,
- Geri besleme: Çalışanların performansları hakkında düzenli bilgi vermek,
- Katılım: Çalışanların kendi iş yükü ve performans standartlarıyla ilgili kararlara katılımını sağlamak.

Sayılan faktörlere bakıldığında, işin ilgi çekiciliği, rol ve amaçların açıklığı, katılım, örgütsel güven, eşitlik, bireye önem gibi unsurların çalışanların duygusal bağlılıklarının sağlanmasında önemi büyüktür.

1.4.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetlerden veya alternatif işlerin yokluğundan dolayı örgütte kalmasıdır. Devam bağlılığı yüksek olan çalışanlar maddi ya da diğer kayıplardan kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler. İş olanaklarının azlığı nedeniyle de koşullar gerektirdiği için örgütte kalmayı seçerler.

Bu bağlılığa sahip çalışanlar, örgüt için asgari bir düzeyde çaba gösterirler. Bu durum örgütün olmasını istemediği bir durumdur. Çalışanın örgütte kaldığı süre

içinde gösterdiği çaba, kazandığı para ve statü gibi unsurlar ne kadar fazla ise örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerde o kadar fazla olur. Bu da bireyin örgüte bağlılığını artırır.

Çalışanlarda devam bağlılığının oluşmasına neden olan çeşitli faktörler vardır (Meyer ve Allen, 1990: 17-18);

- Yetenekler: Çalışanın, çalıştığı örgütte kazandığı yetenek ve deneyimlerinin ne kadarının farklı örgütlerde de ona yarar sağlayabileceği ve bu yetenek ve deneyimlerinin ne kadarını farklı örgütlere transfer edebileceği endişesi,
- Eğitim: Çalışanın aldığı eğitimin, başka örgütlerde yararlı olmayacağını düşünmesi,
- Yer değiştirme: Çalışanın örgütten ayrıldığında, yerleşim yerini değiştirmeyi istememesi,
- Bireysel yatırım: Çalışanın, çok zaman ve çaba harcadığı örgütte, kendine yatırım yaptığını düşünmesi,
- Emeklilik: Çalışanın örgütte kaldığında alacağı emeklilik kazancını, örgütten ayrıldığında kaybedeceğini düşünmesi,
- Toplum: Çalışanın yaşadığı yerde uzun yıllardır ikamet ediyor olması,
- Alternatifler: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda, yaptığı işin benzerini ya da daha iyisini bulmada zorluk yaşayacağı.

1.4.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık ise çalışanların ahlaki bir yükümlülük duygusu ile zorunluluk hissettikleri için gösterdikleri bağlılıktır. Bu bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgütte çalışmayı kendileri için görev olarak görürler ve örgüte bağlılık duymanın doğru bir davranış olduğunu düşünürler. Bu yüzden de örgütten ayrılamazlar (Meyer ve Allen, 1990: 1-18).

Normatif bağlılık duymanın bir nedeni de örgütün çalışana yaptığı yatırımlar ve harcamalar sonucu (bireysel gelişim programları, oryantasyon sürecinde verilen destekler ve diğer karşılıksız ödemeler gibi) çalışanın kendisini örgüte borçlu

hissetmesidir. Bu durum çalışanı örgütte kalmaya zorlamaktadır. Çalışan bu bağlılıktan örgüte olan borcunu ödediğinde kurtulacağını düşünür.

Normatif bağlılığın esasında bir zorunluluk vardır. Çalışan örgüte karşı sadakatin önemli olduğuna inanmakta ve örgütte kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak görmektedir.

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 (Uyguç ve Çımrın, 2004: 93).

Kısaca, duygusal bağlılık, kişiler istedikleri için, devamlılık bağlılığı, kişilerin çıkarları için, normatif bağlılık ise ahlaki gerekçelerle ortaya çıkmaktadır.

1.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanlar birbirlerinden farklı kişisel özelliklere sahiptirler. Bu özellikler bireysel farklılıklarını ortaya koyduğu gibi örgütsel bağlılık derecesini de etkilemektedir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarını 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).

Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile ilgili yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılıklarını etkileyen çeşitli faktörlerin olduğu bulunmuştur. Bu faktörleri, bağlılık tanımlarında olduğu gibi araştırmacılar farklı sınıflandırmalarla açıklamışlardır. Bu çalışmada literatürde en sık kullanılan sınıflandırma ele alınacaktır.

1.5.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörlerin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu kabul edilmektedir. Kişisel faktörler, örgütsel hedef ve değerlerin benimsenmesi ve örgüt faaliyetlerinin sürekliliği açısından hayati bir önem taşımaktadır (İnce ve Gül, 2005: 59).

1.5.1.1.Yaş

Yaş, zaman ile ilgili bir faktör olduğu için çalışanın örgüte bağlılığının önemli göstergelerinden birisidir. Yapılan araştırmalarda yaş arttıkça bağlılığında arttığı gözlemlenmiştir. Çalışanların yaşları arttıkça, işleri için çeşitli eğitim alma imkanlarının azalması, alternatif iş olanaklarının yitirilmesi çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artmasının sebepleridir (Akpınar,2007; Köse, 2008). Allen ve Meyer'e (1984) göre ise, duygusal bağlılık çalışanın yaşıyla birlikte artış gösterirken, devamlılık bağlılığının yaş unsurundan etkilenmediğini belirtmişlerdir (Tekin, 2002: 61).

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, Karabey ve İrfan, 2008: 4). Ayrıca teknolojik gelişmelerin süreklilik kazandığı ve bu gelişmelere uyum sağlamanın önemli bir nitelik olarak kendini gösterdiği çağımızda, yaşı ilerlemiş çalışanlar yeni süreçlere gereken tepkiyi verme kabiliyetinden genç çalışanlara göre daha yoksundurlar. Bu nedenle, kendini yenilemede gençlere göre geride kalan yaşlı çalışanlar ve düşük eğitim seviyesine sahip olanlar; güncel bilgilere sahip, özerk çalışma, yarı zamanlı çalışma gibi yeni çalışma biçimlerini daha kolay kabullenebilen genç çalışanlara nazaran örgütte kalmaya ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemeye daha eğilimlidirler (Çakmak, 2008; Gündoğan, 2009).

1.5.1.2. Cinsiyet

Yapılan araştırmalar önceleri daha çok erkek çalışanlar üzerine yoğunlaşmış olsa da, son yıllarda kadın çalışanların artmasıyla kadınlarla ilgili araştırmaların sayısı da artmıştır. Araştırmalarda cinsiyet faktörünün bağlılık dercesine olan etkisinde farklı görüşler belirtilmiştir.

Erkeklerin, kadın çalışanlardan daha yüksek bağlılığa sahip olduğunu savunanların nedenleri; kadınların aile yaşamındaki rollerini önemsemeleri ve beraberinde örgütsel değerleri ikinci planda tutmalarıdır. Diğer bir görüş olan, kadınların erkek çalışanlardan daha yüksek bağlılığa sahip olduğunu savunanların nedenleri; kadın çalışanların işlerini ve çalıştıkları kurumu değiştirmekten hoşlanmamaları, toplumun üzerlerine yüklediği baskıyı kırmak istemeleri ve erkeklerden daha başarılı olduklarını göstermek isteğidir (Günel, 2009: 135; Köse, 2008: 34).

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 örneklemlerden 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).

Cohen'in yaptığı çalışanların statüsü ile ilgili bir çalışmada, mavi yakalı kadın çalışanların örgütsel bağlılıkları erkek çalışanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Beyaz yakalı profesyonellerde ise erkek çalışanların daha yüksek bağlılık gösterdikleri saptanmıştır (Cohen, 1992).

1.5.1.3. Medeni Durum

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen bir diğer faktör de medeni durumlarıdır. Evli olan çalışanların, ailelerine karşı maddi sorumlulukları olduğu için yatırımlarını kaybetmek ve işsiz kalma tehlikesini göze almak istemeyecekleri ifade edilmektedir. Bekar çalışanların evli çalışanlara göre alternatif iş olanaklarını değerlendirmelerinde daha girişken davranmaları söz konusu olabilmektedir. Çünkü evlilerin kendilerine ve bakmakla yükümlü olduğu kişilere karşı bir takım sorumlulukları vardır. Bu nedenle de riske girme konusunda daha çekingen bir tutum sergilemeleri mümkündür (Gündoğan, 2009: 24 – 25).

Cohen tarafından yapılan çalışmada, medeni durumun mavi yakalı çalışanlarda önemli bir değişken olduğu ve evli çalışanların örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Cohen, 1992: 539 – 554).

1.5.1.4. Eğitim Düzeyi

Çalışanların eğitim düzeyi, iş hayatına bakışını ve iş hayatından beklentilerini etkileyen önemli bir faktördür. Eğitim düzeyi yükseldikçe, iş hayatına ve işe yüklenen anlam artmakta ve beklentiler yükselmektedir. Sosyal ve ekonomik koşulların izin verdiği ölçüde eğitimini sürdürmüş ve yüksek eğitim almış kişilerin bakış açıları, eğitim düzeyi düşük kalmış kişilere göre çok farklıdır. İş hayatına girmektense, daha uzun eğitim almanın maliyetine katlanıp, gelir elde etmekten bir süre fedakarlık gösteren kişiler, eğitimleri sonucunda nitelikli işgücü olarak çalışma yaşamında yer almaktadır. Bu kişilerde eğitime yaptıkları yatırımın ve harcadıkları zamanın karşılığı olarak ücret ve diğer çalışma koşullarına yönelik talepler de yükselmektedir. Ayrıca eğitim düzeyi yüksek kişiler için iş hayatı, sadece para kazanma aracı değil, toplumda yüksek bir statü ve saygın bir iş sahibi olma, sosyal ilişkileri geliştirme gibi olanaklar sağlayan bir araç olarak görülmektedir (Çakır, 2001: 111).

Eğitim seviyesi düşük olan çalışanlarda alternatif iş imkanları az olduğu için mevcut işlerine daha çok bağlılık gösterirler. Ayrıca eğitim seviyesi düşük çalışanları motive etmek daha kolaydır. Eğitim seviyesi yüksek çalışanlarda ise; alternatif iş imkanlarının fazla olması nedeni ile örgüte karşı bağlılıkları azalmaktadır. Başka bir ifade ile çalışanın eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Çünkü daha yüksek düzeyde eğitim alanların, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve daha fazla iş alternatiflerine sahip olmalarıdır (Yalçın ve İplik, 2005: 400).

Örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarına göre; yüksek eğitim seviyesine sahip çalışanların örgütsel bağlılığı daha az olduğu tespit edilmiştir. Bunun en büyük nedeni olarak, daha iyi eğitim seviyesine sahip olanların daha kolay iş bulabildikleri ve bunun sonucu olarak da buldukları

mevkide daha az adapte oldukları gösterilebilir (Özkaya, Kocakoç ve Kara, 2006: 80).

1.5.1.5. Çalışma Süresi (Kıdem)

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).

Cohen (1992), kişilerin çalışma süresi arttıkça örgütten elde edilen kazançların da arttığını belirtmektedir. Hizmet süresi, örgüte ve kişinin kendisine yaptığı bir yatırım olarak düşünüldüğünde; örgütten ayrılma durumunda çalışan, yapılan yatırımla yeni örgütteki alternatifin muhasebesini yapacaktır. Bu durumda çalışanın, yatırımlarının sonuçlarını kaybetmemek için örgütüne daha çok bağlanması beklenmektedir.

1.5.2. Örgütsel Faktörler

Çalışanların örgüte bağlılık hissetmesi kendi iş verimlerini arttırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmasına sebep olmaktadır. Dolayısıyla bir örgütün, çalışanların örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.5.2.1. Örgütsel Kültür

Örgüt kültürü, bir örgüt içindeki çalışanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi olarak tanımlanabilir. Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda ipucu verir. Bir başka ifadeyle “örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hakim değerler ve inançlardır” (Dinçer, 1998: 347). Örgütsel kültür ile ortak bir kimlik duygusunun yaratılması, örgütsel bağlılık oluşturmaya katkı sağlar. Örgütsel yaşamı pek çok yönden etkileyen kültür, örgütsel bağlılık düzeyinin artırılmasında da önemli bir role sahiptir. Güçlü bir örgüt kültürüne sahip örgütlerde, çalışanların örgütsel bağlılıkları da yüksek olacaktır (Köse, 2008: 40). Ayrıca örgüt kültürü, işlerin nasıl yapılacağını göstermesi açısından yönetim uygulamalarını önemli ölçüde etkilemektedir (Yüksel, 2007: 56).

1.5.2.2. Yönetim

Güçlü bir örgüt oluşturabilmek için örgütün enerjisini ekonomik ve sosyal performansa yöneltmesi ve çalışanların örgütsel bağlılığına yatırım yapması etkinliği artırabilmektedir. Yönetim tarzı örgütsel değerlere ve hedeflere bağlılığı artırmaktadır. Eğer üst yönetim örgütsel kültüre ve değerlere önem verirse, verimlilik ve yenilikçilik artmaktadır. Bu da örgütsel bağlılığı artırmaktadır (Güven, 2006: 13).

Yapılan araştırmalar sonucunda üst düzey pozisyonlar daha fazla sorumluluk taşıdığı için bu pozisyonda çalışan kişiler örgüte daha fazla bağlanırlar. Örgüt politikası ve planlar onlar için daha uygun daha mantıklıdır. Hiyerarşik kademe yükseldikçe, bu uygun ve mantıklı olma durumunun şiddetlendiği ve gücünü artırdığı görülmektedir. Örneğin; ustabaşı iken şefliğe terfi eden kişinin tutumları artık eski durumunu yitirecek daha örgütçül bir duruma bürünecektir (Eren, 1993: 85).

Yönetime katılma kişisel amaçlarla örgütsel amaçların dengelenmesinde küçümsenmeyecek bir rol oynar. Ayrıca, yönetime katılma astların örgütsel sorunların çözümüne önemli katkıları bulunmaları nedeniyle, çevrelerinden, özellikle

üstlerinden ve is arkadaşlarından övgüler almalarını sağlar. Bu durumda astların örgüte bağlılığı artar (Eren, 2001: 402).

Örgüt yönetimi örgüt kültürüne ve değerlerine önem verir yapıda ise, daha verimli ve yenilikçi ortam oluşmaktadır. Bu ortam da örgütsel bağlılığın artmasına yol açabilmektedir. Esnek ve katılımcı yönetim tarzı örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Çünkü bu tarz yönetim rol stresini azaltmaktadır. Yönetimin çalışanları birey olarak ele alması, örgütü ise sosyal ve kültürel bir sistem olarak düşünmesi, yönetime esneklik ve uyum, örgüte ise istikrar kazandırmaktadır. Çalışana güvenen yönetim tarzı, örgütsel vatandaşlık duygusunu oluşturmaktadır ve dolayısıyla bağlılığı artırmaktadır. Bunu yanı sıra yakın kontrol ve rehberliğin ise örgütsel bağlılığı azaltmadığı da ifade edilmektedir (Kaya, 2008: 41).

1.5.2.3. İşin Niteliği

İşin niteliği, örgütsel bağlılıkla ilgili ilk çalışmalardan bugüne kadar geçerliliğini ve önemini korumuştur. Genellikle bu konuda yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık ve örgütsel özellikler ilişkisi çok güçlü çıkmaktadır. Alt düzeydeki çalışanlar için yaş, medeni durum, eğitim gibi kişisel faktörler örgütsel bağlılığı daha çok etkilerken, üst düzeydeki çalışanlar için örgütsel özellikler örgütsel bağlılığı daha çok etkilemektedir. Bu tür üst düzeydeki çalışanlar için kararlara katılma, rol belirsizliği ve otonomi gibi değişkenler, bağlılık açısından daha önemli bir etken olarak ortaya çıkmaktadır (Cohen, 1992: 539-554).

İşin gerek motive etme potansiyeli ve zorluk derecesi, gerekse iş konusuyla özdeşleşme, geri bildirim, sorumluluk ve yetki sahibi olma gibi özellikleri örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda, iş zenginleştirme de iş ile ilgili bir faktör olarak gündeme gelmektedir. İş zenginleştirme, çalışana kendi işi ile ilgili olarak planlama, örgütlenme ve denetleme yapabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesidir. Bu tür yetki ve sorumlulukların artmasıyla birlikte çalışanların bağlılıklarının arttırılması söz konusu olabilir (İnce ve Gül, 2005: 71).

1.5.2.4. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, doğruluğun ve haklılığın işyerindeki rolüdür. Örgütsel adaletin iki alt başlığı vardır. Dağıtımçı adalet ve işlemsel adalettir. Dağıtımçı adalet, örgütsel kaynakların adil dağıtımını içermektedir. Çalışanların ücretleri, terfileri ile ilgili algıladıkları adalet duygusudur. Bu tür dağıtımların adil olarak algılanması çalışanların yüksek bağlılık göstermelerine sebep olacaktır. İşlemsel adalet, yönetimin verdiği kararların verilmiş nedenlerinin adil olarak algılanmasına dayanır. Yönetim tarafından adaletli politikalar uygulanan bir örgütte çalıştığını düşünen çalışanlar daha güçlü bağlılık hissi göstereceklerdir (Güven, 2006; İnce ve Gül, 2005).

1.5.2.5. Ücret Sistemi

Çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri de ücret sistemidir. Kavram olarak ücret; çalışanın bir üretim faaliyetine bedensel ve düşünsel çaba harcayarak katkıda bulunması ve çalışanın harcadığı emeğin karşılığını belli kriterlere göre belli bir yöntemle hesaplanarak ödenmesi olarak tanımlanmaktadır. Yapılan çalışmalarda, ücret ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Çünkü devam bağlılığı alternatif iş imkanların azlığından kaynaklanan iş bulunulamaması durumu ile örgütten elde edilen kazançların kaybedilmesine bağlı olarak gelişen bağlılık türünü ifade eder. Bu nedenle, ücret arttıkça çalışanın aynı düzeyde ücret alacağı iş bulamama probleminden dolayı devam bağlılığı da artacaktır. Normatif ve duygusal bağlılık ile ücret arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan çalışmalarda, zayıf, olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Çünkü iki değişkende farklı sonuçlar ortaya koymuştur. Normatif bağlılık ile ücret arasındaki ilişki çalışanın örgüte yaptığı yatırımlarına karşılık örgüte karşı zorunlu bağlılığı artırdığı söylenebilir. Duygusal bağlılıkta ise ücret düzeyinin çalışanların öz güven duygularını yükselttiği ve böylece duygusal bağlılığı arttırdığı ileri sürülebilir.

Ücretin çalışanlar üzerinde psikolojik bir etkisi de bulunmaktadır. Bu etkiye göre ücretin adil dağıtılıp, dağıtılmaması çalışanın iş memnuniyetini belirleyecektir. Çalışanın ücretin adil dağıtılmadığına karar vermesi iş memnuniyetsizliğine neden

olacaktır. Sonuç itibariyle bu memnuniyetsizlik performansın azalmasına, devamsızlığın artmasına ve psikolojik, fizyolojik olarak çalışanın kötü etkilenmesine neden olacaktır (Köse, 2008: 42).

1.5.2.6. Örgütsel Ödüller

Örgütsel ödüller, bağlılığı etkileyen çok önemli bir örgütsel faktördür. Çünkü, örgütsel bağlılık bir çalışan için geleceğe yönelik beklentilerin bugün ile değiştirilmesi, bir işveren için ise bugün gösterilen çaba ve bağlılık karşılığında ödenen ücrettir. Bu değişimi belirleyen faktörlerden birisi de işin nasıl ödüllendirildiğidir. Örgütsel ödüller bu nedenle örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişkilidir. Yöneticilerin, ödüllerin adil bir biçimde dağıtılmasında gösterdikleri başarının, çalışanların örgütsel bağlılığını geliştiren bir faktör olduğu belirlenmiştir. Örgütsel ödüllerin bağlılık üzerinde güçlü ve olumlu etki yaptığı belirlenmiştir. Kişi örgüt tarafından kendisine sunulan ödülleri yeterli ve adil olarak algılayarsa, örgüte daha yüksek düzeyde bağlılık duymaktadır. Çalışanların kazanç düzeyi ya da kendilerine yapılan ödemenin, örgütsel bağlılıklarını etkilediği yönündeki görüşler, araştırma sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Kazançlar, örgüt tarafından sağlanan önemli bir ödül olup, işin cazibesini belirlemektedir. Çalışana yapılan daha fazla bir ödeme, genellikle daha üst düzeyde bir bağlılıkla sonuçlanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 79 – 80).

Terfi olanakları, emekli aylığı, sağlık olanakları gibi örgütteki ücret dışı maddi ödüller de örgütten ayrılma durumunda kaybedileceğinden bağlılığı artırıcı niteliktedir (Meyer ve Allen, 1990: 710).

1.5.2.7. Gözetim

Baskıcı bir yönetim tarzı izleyen, astların kararlara katılmasını teşvik etmeyen ve sıkı bir denetim uygulayan yöneticiler, astlarının sorumluluk almaması için ortam oluştururlar. Bu durumda çalışan, işle ilgili sorun veya zorluklarla karşılaştığında, mücadele etme yerine kaçmayı tercih etmekte ve bunun nedenini yöneticilerinin tavrı ve baskısına yüklemektedir. Gözetim, çalışanların sorumluluk algılamalarıyla son derece yakın ilişki içerisinde olan bir kavramdır. Sıkı ve yakın bir gözetim biçimi,

çalışanların işlerinden duyduğu tatmin derecesini azaltıcı etkide bulunmaktadır. Buna karşın, yöneticilerin çalışanlarının davranışını belirlemede dolaylı bir yol izlemeleri, diğer bir ifadeyle aktif bir rol üstlenmeden varlıklarını hissettirmeleri, çalışanların duyduğu sorumluluğu güçlendirici bir etkide bulunmaktadır. Yapılan çeşitli araştırmalar bu yargıyı destekleyici sonuçlar vermiştir. Maguire ve Ouchi (1975), işin sonuçlarına yönelik gözetim biçiminin çalışanın tatminini artırdığını tespit etmiştir. Bu noktada geri bildirim hayati bir önem taşımaktadır. Çalışanların iş davranışlarını takip edip fazla müdahalede bulunmadan, performansları hakkında geribildirimde bulunmak, onların bağlılıklarını artıracaktır (Gündoğan, 2009: 31 – 32).

1.5.2.8. Takım Çalışması

Takım, ortak bir hedefi paylaşan, bu hedef doğrultusunda işbirliği yapan, ortak sorumluluk üstlenen bireylerin bir araya gelmesiyle oluşan topluluktur (Aşan ve Aydın, 2006: 195).

Takım çalışması, çalışanların etkin planlar yapmalarını, yenilikleri çabuk kavramalarını, motivasyonlarını arttırmalarını, paylaşım duygularının gelişimini ve işi kaliteli ve verimli bir şekilde yapmalarını sağlayarak çalışanların iş tatminlerinin ve örgütsel bağlılıklarının artmasına yardımcı olur. Bir takım içerisinde kararlar ne kadar ortaklaşa alınır, üyelerin örgütsel bağlılığı da o derecede fazla olacaktır. Takım açısından olduğu kadar bireysel açıdan da çalışanların karar sürecine aktif olarak katılımlarının sağlanması, yönetimin kendilerine değer verdiğinin göstergesi olarak algılanacaktır. Bu durum da, örgütsel bağlılığın artmasını sağlayacaktır (Gündoğan, 2009: 37).

1.5.2.9. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi, örgütü kuşatan atmosfer olarak tarif edilebilir. Bu atmosfer örgüt üyelerinin moral düzeyini etkilediği kadar, örgüte duydukları iyi niyetin, hislerin ve aidiyetlerinin kuvvetini gösterir. İklim, çalışanların kendi işlerindeki performansını, kişisel ilişkilerini vb. tutumlarını etkiler, ancak diğer yandan örgüt çalışanlarının sahip oldukları yüksek moral, motivasyon veya örgüte duydukları

bağlılık duygusu, sağlıklı bir örgüt ikliminin oluşmasına katkıda bulunan faktörler arasında yer alır. Örgüt çalışanlarının bağlılık dereceleri iş performansının düzeyini etkileyen en önemli unsurlardan birisi olarak görülmektedir (Çekmecelioğlu, 2006: 299).

1.6. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Sonuçları

Örgüte bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında, üyelerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin olarak, davranışsal sonuçların bağlılıkla en güçlü ilişkiler içinde olduğu bulunmuştur. Bunlardan özellikle iş doyumunu, güdülenme, katılım ve örgütte kalma arzusu örgütsel bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık ise bağlılıkla olumsuz bir ilişki içerisindedir (Bayram, 2005: 135). Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yaptığı çalışmada Donna Randall (1987), bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin bireye ve örgüte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçlarını irdelemiştir. Bu bağlamda ortaya çıkan düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık kavramları aşağıda ifade edilmiştir.

1.6.1. Düşük Örgütsel Bağlılık ve Sonuçları

Örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar, bireysel görevle ilişkili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler. Bu yüzden bunlar, örgüt içinde “duygusuz çalışanlar” olarak tanımlanmaktadır. Düşük örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikayetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, müşterilerin güveni kaybolmakta, yeni durumlara uyum sağlanamamakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir (Bayram, 2005: 135).

Bu bağlılık düzeyinde birey, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksundur. Düşük örgütsel bağlılığın bireye ve örgüte dönük önemli sonuçları vardır.

Birey örgüte düşük düzeyde bağlılık duyduğu için alternatif iş olanaklarını araştırabileceğinden bu durum, insan kaynaklarının daha etkili kullanımını

sağlayabilir. Bu konudaki bulgular, düşük düzeyde bağlılık gösteren bireylerin, davranışlarına ilişkin sonuçları hakkında uyarıldıklarında bağlılıklarının genellikle yükseldiğini göstermiştir (Hüseyinklioğlu, 2010: 64).

Bağlılığı düşük çalışanlar başka iş seçeneklerini değerlendirecekleri için örgütler, bu tür çalışanlardan kurtularak, yerlerine performansları yüksek, örgüte bağlılık duyan çalışanları aramaya ve bu tarz çalışanlarla çalışmaya başlamaktadırlar. Bağlılığı düşük çalışanlar motivasyonu düşük çalışan olmaktadır. Motivasyonu olmayan çalışanların verimli ve etkin çalışmaları da zordur. Böyle çalışanların iş değiştirmeleri kendileri için motivasyonlarını sağlamaları, örgütleri için de etkin çalışabilecek iş gücünün arayıp bulunması anlamına gelebilmektedir. Ayrıca örgüte bağlılıkları düşük olan çalışanlar, üst yöneticilerine karşı hissettikleri korkuyu bir kenara bırakarak, hataları ve yanlışları rahatça ifade eder hale gelebilmektedirler. Böylece gizlenen ya da ortaya konulmasından çekinilen konular ifade edilerek, örgütün bu konulara dikkatini çekilmesini sağlayabilmektedirler (Somuncu, 2008; 40-41).

Örgütsel bağlılığın düşük olması örgütlerde artan devamsızlık, yetersiz performans, artan personel devri oranı, işe sürekli geç kalma, örgüte sadakatsizlik gibi olumsuz davranışlara da sebep olmaktadır (Somuncu, 2008; Erdoğmuş, 2006).

1.6.2. İlimli Örgütsel Bağlılık ve Sonuçları

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 yeterliliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini karşılarken, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı sürdürmektedirler. Bunun yanında örgüte ilimli düzeyde bağlılık, her zaman olumlu sonuçlar ortaya çıkarmayabilir. Bu düzeydeki çalışanlar, topluma sorumluluk ile örgüte sadakat arasında bir bocalama ya da çatışma yaşarlar. Bu durum, kararsızlığa ve örgütün verimsiz işleyişine yol açabilecektir (Bayram, 2005: 136).

Orta düzeyde bağıllıkta, çalışanın örgütteki deneyimi fazladır, ancak örgüte bağıllığı tam değildir. Bağıllığı orta düzeyde olan çalışanlar kendilerinden ödün vermek istememektedirler, bu yüzden örgütün bazı kararlarına karşı çıkabilmektedirler. Çalışanlar bir yandan kendi değerlerini korumaya çalışırken bir yandan da örgütle bütünleşmeye çalışmaktadırlar. Randall'a (1983) göre bu düzeydeki çalışanların örgütten ayrılma istekleri az olabilmekte ve iş tatminine ulaşabilmektedirler. Ancak kendi değerleriyle örgütün değerleri arasında kalan çalışan karar verme süreçlerinde zorlanabilmektedir. Bu durum da kararsızlığa ve işte aksamalara yol açabilmektedir (Somuncu, 2008: 41).

İlımlı düzeyde bağıllığa sahip çalışanların örgüte dönük olumlu sonuçlardan dolayı örgütte hizmet süresi artabilmekte, örgütten ayrılma isteği az olabilmekte ve daha büyük iş doyumuna ulaşabilmektedir. İlımlı bağıllık birey ve örgütün karşılıklı değer uyumunu yansıttığından bireye dengeli insiyatif ve kişisel tercih olanağı vermekte, böylece sonuçta dengeli bir bağıllık düzeyi ortaya çıkmaktadır (Erdoğan, 2006: 66).

1.6.3. Yüksek Örgütsel Bağıllık ve Sonuçları

Yüksek örgütsel bağıllık bireye, meslekte başarı ve ücrette doyum sağlayabileceği gibi örgüt, çalışanın sadakatine karşılık ona yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirerek bir şekilde ödüllendirmektedir. Bu çalışanların işin kendisinden, örgütteki geleceklerinden, denetimden, iş arkadaşlarından doyumları yüksektir. Bu kişilerin örgütten ayrılmaları; mutsuzluk, hayal kırıklığı, örgüt amaç ve kültürünün değişmesi, işten doyumumsuzluk ve az ödülleniş ya da mahrum bırakılmış hissine kapılmaları durumlarında gerçekleşmektedir. Yüksek örgütsel bağıllık bazen, çalışanın gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır. Bu durum, aynı zamanda yaratıcılığı ve yenileşmeyi bastırmakta, gelişmeye karşı direnç oluşturmaktadır. Yüksek bağıllık düzeyi, bazen de yaratıcılığın yok olması, iş dışı ilişkilerde fazla stres ve gerilim, zorlamayla sağlanan uyum, insan kaynaklarının etkisiz kullanımı gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir (Bayram, 2005: 136).

Yüksek düzeyde bağlılık örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Her husustan önce çalışanın yüksek düzeyde bağlılığı, örgüte güven veren kararlı işgücünün oluşmasını sağlar. Bu kararlı ve güven verici işgücü örgüt amaçlarını isteyerek kabul eder ve en verimli ürünü ortaya koymaya çalışır (Hüseyinklioğlu, 2010: 64). Ayrıca, örgüte yüksek derecede bağlı olan çalışanlar, örgüt yararına çalışmak için daha fazla istekli ve motive olacaklarından dolayı, örgütteki işgücü devir oranını azaltacaklardır (Güçlü, 2006: 24). İşgücü devir oranının düşük olması sonucu örgüt bakımından üretime doğrudan katkısı olmayan maliyetler azalır (Uzun ve Yiğit, 2011: 184).

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri artıkça örgütlerine karşı tutum ve davranışlarında farklılıklar meydana gelir. Örgüte karşı bağlılığı yüksek olan çalışanların bazı özellikleri vardır. Bu özellikler Odiorne 1987 yılındaki çalışmasında aşağıdaki gibi özetlenmiştir (Odiorne, 1990: 208);

- Kendileri ve başkaları için yüksek kabul düzeyleri vardır. Kim olduklarını bilirler ve kendilerini severler.
- Örgütsel bağlılığı yüksek olmayan kişilere göre daha anlık kararlar verebilirler. Risklerin değerlendirilmesine bağlı olarak, yeni faaliyetlere girmeye isteklidirler. Çeşitli problem çözme yöntemleriyle ideal sonuçlar üretirler. Hedefe yönelik olarak çalışırlar.
- Olay merkezli olmaktan ziyade kişi merkezlidirler.
- Kendi kararlarını kendileri verirler ve dış etkenlerden (Kötü propaganda, kötü amaçlı insanlar vs.) daha az etkilenirler.

Bu bağlılık düzeyi bireye, meslekte başarı ve ücretten doyum sağladığı gibi, dış baskılara karşın örgüte yüksek derecedeki sadakatini de devam ettirir. Örgüt çalışanın sadakatine karşılık ona yetki devrederek ve onu üst pozisyona getirerek bir şekilde ödüllendirir. Yüksek düzeyde bağlılık gösteren bireyler aynı zamanda yüksek derecede işlerine de bağlı iseler örgütün en değerli üyeleri olurlar. Yüksek derecede bağlılık, bireyin aşırı derecede grupta bütünleşmesine ve kimliğinin grup içinde erimesine yol açmaktadır. Bu bireyler ayrıca kişisel yetersizliklerini kapatmak amacıyla grup içinde daha etkin olma çabası gösterdiklerinde, bazen aile ilişkilerinde

gerilim yaşamaktadırlar. Zamanlarının büyük bir bölümünü örgütlerine ayırdıklarından dolayı ev ve iş hayatı arasında bir denge kuramamaktadırlar. Buna paralel olarak da diğer insanlarla yeterli ilişki geliştiremediklerinden toplumsal yabancılaşma yaşayabilirler (Erdoğan, 2006; Somuncu, 2008).

Örgütsel bağlılık düzeylerinin örgütler ve çalışanlar açısından Randall'ın çalışmasında ortaya koyduğu olumlu ve olumsuz sonuçlar, Tablo 1.1'de özetlenmiştir;

Tablo 1.1: Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları

		Bireysel		Örgütsel	
		Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Bağlılık Düzeyleri	Düşük	<ul style="list-style-type: none"> Bireysel yaratıcılık, özgünlük İnsan kaynaklarının daha verimli kullanımı 	<ul style="list-style-type: none"> Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme Dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler Olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma 	<ul style="list-style-type: none"> Düşük performanslı işgörenlerin örgütten ayrılması ile örgüte yeni işgörenler alma ve örgütsel morali yükselterek işgücü devir hızını azaltma Örgüt iç dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları 	<ul style="list-style-type: none"> Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgütte sadakatsizlik, örgüte karşı yasadışı faaliyetler Sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarar yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
	Orta	<ul style="list-style-type: none"> İleri düzeyde sahiplenme duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev Yaratıcı işgörenler Bireysel kimliğin örgütten ayrı tutulması 	<ul style="list-style-type: none"> Sınırlı mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları Bağlılık düzeyinin düşük, ılımlı veya yüksel olup olmadığıyla kolaylıkla anlaşılabilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> Artan işgören kıdemi, Sınırlı ayrılma isteği, Sınırlı iş devri, Yüksek iş tatmini 	<ul style="list-style-type: none"> İşgörenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlandırılması, İşgörenlerin görevleri dışındaki bireysel beklentileri ile örgütsel beklentileri dengelemesi Örgütsel etkinliğin azalması
	Yüksek	<ul style="list-style-type: none"> İşgörenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerinin artması Olumlu davranışların ödüllendirilmesi İşgörenlerin işlerini tutku ile yapmalarının sağlanması 	<ul style="list-style-type: none"> Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması Değişime karşı bürokratik direnç Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim İşgörenler arasındaki dayanışmasının yetersizliği Görev dışında da örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji 	<ul style="list-style-type: none"> Güvenli ve istikrarlı iş gücü Daha yüksek üretim için işgörenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi Görev ve performans açısından işgörenler arasında yüksek rekabet Örgütsel amaçların karşılanabilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı Örgütsel esneklik, yenilikçilik ve uyum yoksunluğu Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma Aşırı çaba gösteren işgörenlere öfke ve düşmanlık besleme Örgüt yararına yasa dışı ve etik olmayan eylemlere girişme

Kaynak: Selen Doğan ve Selçuk Kılıç (2007); “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Önemi,” *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 29, s.53.

Bağlılık düzeyleri düşük, ılımlı ve yüksek olarak gruplandırılıp sonuçları ele alınarak açıklanmıştır. Tablo 1.1’de ise her bağlılık düzeyinin hem bireysel olarak hem de örgütsel olarak olumlu ve olumsuz sonuçları özetlenmektedir.

1.7. Örgütsel Bağlılık ve Kısmi Zamanlı Çalışma

1970’lerde kısmi zamanlı işler ve işçiler geleneksel olarak tercih edilmeyen işler ve işçiler olarak nitelendirilmekteydi (Tilly, 1991). 1990’ların sonuna doğru, kısmi zamanlı çalışılan işlerin kötü işler olduğunu savunan düşüncenin kaybolması, günümüzde kısmi çalışmaya verilen önemi giderek arttırmıştır. Günümüzde kısmi zamanlı çalışanlar, daha az ücretle ve bazı yerlerde yan hakları olmadan çalıştıkları için örgütler tarafından tercih edilen bir çalışma şekli olmuştur (Kalleberg, 2000; Ünlücan ve Özgen, 2000). Amerika’da Mart 2012 tarihinde yayınlanan Bureau of Labor Statistics’in raporuna göre kayıtlı olarak 34 milyon kişi kısmi zamanlı olarak çalışmaktadır. Yine aynı raporda Amerika’nın işgücü istatistiklerinde %23’lük bir dilime sahip olan kısmi zamanlı çalışanlar, çeşitli nedenlere bağlı olarak çalışmalarına rağmen (ekonomik nedenler, daha rahat iş imkanları, tam zamanlı iş bulamama gibi), giderek artan bir grafik çizmektedirler (Bureau of Labor Statistics, 2012).

Örgütsel bağlılık her sektör ve çalışanda önemli bir unsur olduğundan dolayı bu konuyla ilgili araştırmalar da yapılmıştır. Conway ve Briner’in (2002) yapmış oldukları çalışmada iki farklı sektördeki tam zamanlı ve kısmi zamanlı çalışanların çeşitli iş tutumları karşılaştırılmıştır. Bunun sonucunda hem banka sektöründeki hem de süpermarket sektöründeki kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları, tam zamanlı çalışanlara göre düşük bulunmuştur.

1.7.1. Kısmi Zamanlı Çalışma Tanımı

Ülkemizde, atipik istihdam biçimleri arasında en dikkat çeken ve en kullanılır olanı kısmi zamanlı çalışmadır. Kısmi zamanlı çalışma, haftanın belli günlerinde tam gün, yarım gün ya da belirli saatlerde, ya da haftanın her günü belirli sürelerde olmak üzere farklı çalışma biçimlerinde uygulanmaktadır.

Kısmi süreli çalışma, uluslararası planda ilk kez Birleşmiş Milletler Örgütü'ne bağlı Kadınların Statüsü Komisyonu'nun 1953 Şubatındaki 7. oturumunda ele alınmış ve “genel olarak mutlak iş süresinin önemli ölçüde altındaki bir süreyle, günün veya haftanın bir bölümünde düzenli çalışma” biçiminde bir tanımlama önerilmiştir. Daha sonra Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) uzmanlarınca, 1965 yılında gerçekleştirilen kadınların çalışma sorunlarına ilişkin toplantıda, kısmi çalışmanın, “işçi ile işveren arasında karşılıklı anlaşmayla oluşan ve normal iş süresinden daha az olan düzenli çalışma” olarak tanımlanması onaylanmıştır (Centel, 1992: 9). Kısmi süreli çalışma, Avrupa Birliği (AB)'nin 97/81 sayılı Yönergesinde düzenlenmiş ve kısmi süreli işçi “karşılaştırılabilir bir tam zamanlı işçinin normal çalışma saatlerinden, haftalık olarak veya bir yıla kadar süreli istihdamın ortalaması olarak hesaplandığında normal çalışma saatleri daha az olan çalışan” biçiminde tanımlanmıştır. ILO'nun tanımına göre ise, “karşılaştırılabilir tam gün işçilerine göre normal çalışma saatleri daha az çalıştırılan işçi” kısmi süreli işçidir (Centel, 1992: 25).

Kısmi zamanlı çalışmanın ortaya çıkması, iş sürelerinin sınırlandırılması ve kadınların da çalışmak istemeleriyle başlamıştır (Karadeniz, 2011). Zamanla işsizliğin artması, ekonominin hizmet sektörüne kayması gibi nedenlerle de kısmi zamanlı çalışma günümüzde önem kazanmıştır.

Kısmi zamanlı iş sözleşmesi 4857 sayılı İş Kanununun 13. maddesinin ilk fıkrasında şöyle tanımlanmıştır “İşçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme kısmi süreli iş sözleşmesidir” (TBMM, 2003). Maddede önce, kısmi süreli iş sözleşmesinin tanımı yapılmış, kısmi süreliden söz edebilmek için, işçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre “önemli ölçüde daha az” tespit edilmiş olması şartı getirilmiştir. Gerekçede bu şart için getirilen ölçüt, “tam sürenin üçte ikisinden daha az” bir haftalık çalışma süresinin saptanmış olmasıdır. Buna göre, tam süreli emsal işçinin haftalık normal çalışma süresi 45 saat ise, bir işçinin kısmi süreli sayılabilmesi için haftalık çalışma süresinin 30 saatten az olarak belirlenmesi gerekir (Eyrenci, 2003). Aynı maddenin ikinci fıkrasında, kısmi zamanlı olarak çalıştırılan işçinin, ayırımı

haklı kılan bir neden olmadıkça, salt iş sözleşmesinin kısmi zamanlı olmasından dolayı tam süreli emsal işçiye göre farklı işleme tabi tutulamayacağı hükme bağlanmıştır. Kısmi zamanlı çalışan bir işçinin, işyerinde verilen öğle yemeğinden veya yemek ücretinden ve sabah servisinden yararlanmaması ayrımı haklı kılan nedenlere örnektir. Maddede ayrıca, ücret ve paraya ilişkin bölünebilir menfaatlerden kısmi zamanlı çalışan işçi, tam zamanlı emsal işçiye göre çalıştığı süreye orantılı olarak yararlanacağı hüküm altına alınmıştır. Dolayısıyla, işyerinde ödenen ikramiye, prim, yakacak yardımı gibi ödemelerden kısmi zamanlı çalışan bir işçi de çalıştığı süreye orantılı olarak yararlanacaktır (Eyrenci, 2003; Şafak, t.y.).

Kısmi zamanlı çalışanların yaşadığı olumsuz durumlardan birisi de sosyal güvenlik durumlarıdır. Ülkemizde kısmi zamanlı çalışanlar ile tam zamanlı çalışanlar arasında sigortalı olma yönünden bir ayrıma gidilmemiştir. Kısmi zamanlı çalışanların sigorta prim ödeme gün sayılarının belirlenmesinde yasal boşluk bulunmaktadır (Topcuk, 2007). Bu durumda da çalışan ve işveren arasındaki anlaşmaya bağlı olarak çalışanın çalıştığı zaman zarfı için sigorta primi yatırılır.

Kısmi zamanlı çalışanın birden fazla iş yerinde çalışmasının sigortalılık yönünden bir engeli yoktur. Yüksek mahkeme de, bir işyerinde kısmi zamanlı çalışan bir işçinin, başka işverenlerin işyerlerinde de kısmi sürelerle çalışmasının mümkün olabileceğini vurgulamıştır. Ancak bu durumda, işçi sağlığı ve iş güvenliği açısından, işçinin farklı işyerilerindeki çalışma sürelerinin toplamının, kanuni azami çalışma süresini aşamayacağı kabul edilmektedir (Şafak, t.y. ; Topcuk, 2007).

Son yıllarda gelişmiş ülkelerin çoğunda kısmi zamanlı çalışmaya önem verilmiş ve toplam istihdam içindeki payı artırılmıştır. 1992'de AB'de toplam çalışan nüfusun %14.2'si kısmi zamanlı olarak tanımlarken, bu oran 2002'de %18.2'ye yükselmiştir. AB'de erkeklerin %6.6'sı kısmi zamanlı çalışırken bu oran kadınlarda %33.5'tir (Ünal, 2005: 7). ILO'nun 2002 verilerine göre ise ülkemizde kısmi zamanlı çalışanların toplam istihdam içindeki payı %5.8 ve bunun %63.7'sini kadınlar oluşturmuştur (Şafak, t.y.: 1). Avrupa'da kısmi zamanlı çalışmanın artmasının sebeplerinden biri yüksek işsizlik oranını düşürmektir. İşverenler kısmi zamanlı çalışan aldıklarında tam zamanlı çalışandan daha fazla istihdam yaratacaklardır. Bu

yüzden işveren devlet desteği ile de işsizlikle mücadele etmektedir. Bu durumun en güzel örneği Hollanda olmuştur. Diğer tedbirlerle birlikte, işverenler kısmi zamanlı çalışmayı destekleyerek istihdam sorununu çözmeye yardımcı olmuşlardır. Bugün Hollanda en çok kısmi zamanlı çalışana sahip ülkedir (Ünal, 2005: 6). Hollanda işgücü piyasasında kısmi süreli istihdam yapısal ve asli bir unsur olarak belirmektedir. 2009 yılında ülkedeki 15–64 yaş arasındaki toplam istihdamın yüzde 48,3'ü kısmi süreli işlerden oluşmaktadır. Ülkedeki her iki çalışandan biri, kısmi süreli işte çalışmaktadır. 1999 yılında bu oran yüzde 39,7'dir. Kısmi süreli erkek çalışanların toplam erkek istihdamına oranı 1999 yılında 18,9'dan, 2009 yılında 24,9'a çıkmıştır. Kadınların kısmi süreli istihdamının ulaştığı boyut bakımından durum daha çarpıcıdır. Kısmi süreli işlerde çalışan kadınların kadın istihdamı içindeki payı 1999 yılında yüzde 68,9 oranındayken, 2009 yılına gelindiğinde bu oran yüzde 75,8'e ulaşmıştır. Bu haliyle Hollanda dünyanın ilk kısmi

süreli ekonomisi olarak nitelenmektedir (EC, 2010: 184).

Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü'ne (OECD) göre çoğu ülkede çalışma koşulları ve ücret bakımından tam süreli ve kısmi süreli çalışanlar arasında eşit davranmanın sağlanması için oluşturulmuş düzenleyici çerçeveye rağmen, önemli farklılıklar ve ayrımcılık varlığını sürdürmektedir. Kısmi süreli çalışma çalışanlar açısından, mesleki eğitim, ücret, prim, iş güvencesi ve sendika üyeliği gibi konularda olumsuzluklar içermektedir. Ancak, kısmi süreli çalışma kimilerine göre sağladığı sağlık ve güvenlik ile çalışma süresi üzerindeki kontrol bakımından olumlu özellikler taşımaktadır. OECD'ye göre kısmi süreli çalışmanın ortaya çıkardığı olumsuzluklar, taşıdığı olumlu özellikler ile dengelenmektedir. Ancak kısa dönemde olumsuzlukların olumlu özelliklerle dengelendiği düşüncesi, uzun dönemde ortaya çıkan düşük emeklilik geliri, kariyer ilerlemesinin olmaması, yoksulluk riski gibi etkileri göz önüne almamaktadır (Kapar, 2011: 148).

Avrupa'da lise yıllarında başlanan kısmi zamanlı çalışma ülkemizde üniversite öğrencileri tarafından tercih edilen bir istihdam türüdür. Kısmi zamanlı çalışanların sayısının artmasının sebebi de artık şirketlerinde bu çalışma tipine sıcak bakması ve üniversite öğrencilerine fırsat sağlamak istemelerinden kaynaklanmaktadır. Günümüzde şirketler kısmi zamanlı olarak çalıştırdıkları öğrencileri mezun olduktan

sonra tam zamanlı olarak kadroya alabilmekte hatta genel müdürlükte uygun departmanlara yerleştirebilmektedir. Türk Hava Yolları'nda yarı zamanlı çalışanlar, haftada en fazla 30 saat çalışarak bir yıl içinde en fazla altı ay istihdam edilebiliyorlar. Bu şekilde çalışan yüzlerce öğrenci mezuniyetlerinin sonrasında tam zamanlı olarak kuruma katılmıştır. 2006 yılından bugüne kadar Türk Hava Yolları'nda çalışan öğrenci sayısı 3500'ü aşmıştır. CarrefourSa'da ise üniversite öğrencileri kısmi zamanlı kabul edildikleri gibi, öğrencilerin ders programları ile çalışma saatlerinin çakışmayacak şekilde ayarlanması imkanı veriliyor. Öğrenimleri boyunca kısmi zamanlı olarak çalışan öğrenciler burada da mezuniyetleri sonrasında tam zamanlı kadroya geçme ve yönetici pozisyonlarına yükselmeye öncelikli oluyor. CarrefourSa Kurumsal İlişkiler ve Hukuk Direktörü Merter Özay, mağazalara yapılan başvurularda öncelikli olarak üniversite öğrencilerinin tercih edildiklerini ve çoğu sosyal haklarının yanında sendika haklarının da olduğunu belirtmiştir. Özel bir istihdam şirketinin verilerine göre ülkemizde en çok medya, çağrı merkezi, perakende mağazacılık ve sağlık sektörleri kısmi zamanlı çalışan arayan sektörlerdir (Mengi, 2010: 9).

1.7.2. Kısmi Zamanlı Çalışmanın Nedenleri

Kısmi zamanlı çalışma, pazar esnekliğinin geliştirilmesi ve çalışma zamanının yeniden düzenlenmesi, aile politikaları ve mevcut istihdamın yeniden dağıtılması (ve böylece işsizliğin azaltılması) bakımından bir araç olarak görülmektedir. Bu tür çalışmanın işletmelerin rekabet gücünü artırdığı da ileri sürülmektedir. Belirtilen nedenlerle kısmi zamanlı çalışma açık bir şekilde gerek hükümetler gerekse işverenler tarafından desteklenmektedir. İşverenler açısından kısmi zamanlı çalışma seçeneği piyasa gereklerine cevap verebilmek açısından daha fazla esnekliğe imkan sağlamaktadır. Kısmi zamanlı çalışma, iş yaşamı ve diğer faaliyetler (örneğin aile sorumlulukları, mesleki eğitim, boş zaman ya da sosyal faaliyetler) arasında daha iyi bir denge oluşturma şansı sunabileceği gibi, emek piyasasına girişi kolaylaştırmaktadır. Yüksek işsizlik sorunu ile mücadele eden hükümetler açısından kısmi zamanlı çalışma iş arayanların veya en azından bu şekilde kayıtlı kişilerin sayısını azaltabilir. İstihdam sorunun çözümünde, diğer bir çok faktör yanında iş yaratma önündeki güçlüklerin ortadan kaldırılması gereklidir (Ünal, 2005: 6-7).

Kısmi zamanlı çalışmanın işletmelerin rekabet gücünü arttırdığı düşünceleri yanında, kısmi süreli işler, kadınların ve genç işçilerin emek piyasalarına başlangıçta girmelerinin bir yolu olarak da gözükmektedir. Aksi halde bu gruplar belki de hiçbir zaman böyle bir işe başlayamayacaklardır. Ayrıca kısmi süreli işler aile ve iş hayatını bütünleştirmekte ve bazı işçiler için emekliliğe hazırlanmanın bir yolu olarak değerlendirilmektedir (Ekin, 2000: 326-334).

Kısmi çalışmanın işveren bakımından tercih edilmesinin gerekçesi özellikle hizmet yoğun ekonominin gelişmesi ve depolanmaları mümkün olmayan bu hizmetlerin tüketime bağlı olarak üretilmeleri gereğidir. İşçiler bakımından ise, özellikle kadınlar başta olmak üzere iş ve sosyal yaşamı bağdaştıracak bir çalışma düzeni oluşturulmasına imkan tanınmasıdır (Alpagut, 2008: 28).

İşverenlerin kısmi zamanlı çalışmayı tercih etmelerinin bir diğer nedeni de kısmi çalışma sayesinde, işletmenin daha uzun süre faaliyet göstermesine ve

makinalerin daha fazla kullanılmasına imkan sağlanmasıdır. Bazı işletmelerde teknik olarak üretimin durması ve ara verilmesi zor olabilmektedir. Örneğin demir-çelik ve süt mamulleri üretiminin yapıldığı işletmelerde üretime ara vermek zor görünmektedir. Bu tür işlerde üretimin kesintiye uğramadan işyerinin faaliyetinin devam ettirilmesi önemlidir. Bunun yapılmaması halinde işletmenin büyük zararlar görmesi söz konusu olabilir. Kısmi çalışma kesintisiz çalışma imkânını işletmelere ve işverenlere verebilmekte; böylece, teknik açıdan gerekli olan bir zorunluluk yerine getirilmekte ve kapasite kullanımını da uygun değer düzeyde gerçekleştirebilmektedir (Koç ve Görgülü, 2011: 162).

Kısmi çalışma ile fazla çalışma en aza indirilebileceğinden işveren fazla çalışmadan doğan ek ücret ödemelerini yapmayacağından işçi maliyetleri en aza inecek, karlılık oranı artabilecektir (Oğuz, 2007: 67).

1.7.3. Kısmi Zamanlı Çalışmanın Unsurları

Kısmi zamanlı çalışmanın diğer çalışma türlerinden ayırımı yapılırken üç unsur dikkate alınmaktadır, süre, süreklilik ve serbest irade unsuru. Bunlar dikkate alınarak kısmi zamanlı çalışma “normal çalışma suresinden kısa, düzenli ve isteğe bağlı çalışma şekli” olarak tanımlanabilir. Kısmi süreli iş sözleşmesi süreklilik

unsuru ile kısa süreli çalışma ve belirli süreli çalışmadan, düzenli olması yönüyle de mevsimlik ve geçici işlerden ayırmaktadır (Koç ve Görücü, 2011; 151). Bu bağlamda kısmi çalışmayı diğer benzeri çalışma şekillerinden ayıran temel özellikler üç başlık altında toplanabilir. Bunlar;

- Süre
- Gönüllülük
- Düzenlilik ve Sürekliliktir.

Süre kısmi çalışmayı diğer çalışma türlerinden ayıran temel özelliklerin birincisi; İş Kanunu'nun 13. Maddesine göre Kısmi Süreli İş Sözleşmesi "işçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme kısmi süreli iş sözleşmesidir" şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanıma göre, kısmi süreli çalışma, işçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre kısa belirlendiği çalışma biçimi olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışılan sürenin tam süreli sözleşmede esas olan çalışma süresinden "önemli ölçüde az" belirlenmesi halinde kısmi süreli iş sözleşmesi söz konusu olmaktadır. Ancak, "önemli ölçüde az" deyiminin nasıl yorumlanacağına ilişkin bir açıklamaya madde metninde rastlanılmamaktadır. "Önemli ölçüde az" deyimine İş Kanununa İlişkin Çalışma Süreleri Yönetmeliği'nin, 6. maddesi ile açıklık getirilmiştir. Bu maddeye göre, işyerinde tam süreli iş sözleşmesi ile yapılan emsal çalışmanın 2/3 oranına kadar yapılan çalışmalar kısmi süreli çalışmadır (Koç ve Görücü, 2011; Akan; 2010).

Gönüllülük, kısmi çalışmayı diğer çalışma türlerinden ayıran temel özelliklerin ikincisi; sözleşmenin gönüllülük üzerine kurulu olmasıdır. Türk hukuku sözleşmelerin düzenlenmesi hususunda, bazı istisnalar dışında, tarafların sözleşmeyi diledikleri gibi düzenleyecekleri hükmünü getirmiştir. Kısmi çalışmada, işveren ve işçinin karşılıklı rızaları söz konusudur. Başka bir ifadeyle, işçi sözleşmeyi imzalarken bu sözleşme sonucunda menfaatlerinin neler olacağını ve yükümlülüklerinin de neler olacağını bilmektedir veya bildiği kabul edilmektedir (Koç ve Görgülü, 2011: 153 – 154).

Düzenlilik ve süreklilik, kısmi çalışmayı diğer geçici iş ilişkilerinden ayıran üçüncü özellik düzenlilik ve sürekliliktir. Bu sözleşmeye dayanarak çalışan işçi tam süreli bir işçiye göre az çalışmakla birlikte işin süresi geçici değildir. İşçi ve işveren aralarında anlaşarak sürekli bir sözleşme imzalamakta ve bu sözleşme çerçevesinde işçi çalışma, işveren ise bunun karşılığında ücret ve diğer hakları ödeme yükümlülüğü altına girmektedir (Koç ve Görgülü, 2011; Akan, 2010).

2. KISMİ ZAMANLI ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

2.1. Kısmi Zamanlı Çalışma ve Örgütsel Bağlılık Konuları ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Örgütsel bağlılık, örgütler için önem kazandığından beri çok farklı meslek grupları üzerinde araştırılmış, iş tutumları ile olan etkisi üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalardan bazıları literatür incelemesi olarak, yerli çalışmalar ve yabancı çalışmalar olarak incelenmiştir.

2.1.1. Kısmi Zamanlı Çalışma ve Örgütsel Bağlılık Konuları ile İlgili Yerli Literatürün İncelenmesi

Boylu, Pelit ve Güçer'in (2007) akademisyenlerin örgütsel bağlılıkları ile ilgili araştırmalarında üniversitede çalışan akademisyenlerin çalıştıkları birimlere ve üniversite geneline olan örgütsel bağlılıklarını ortaya koymak için bir çalışma yapmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre, cinsiyet faktörüne göre akademisyenlerde çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline olan örgütsel bağlılıklarında bir farklılık bulunmamıştır. Medeni durum faktöründe ise çalıştıkları birimde bir farklılık yokken üniversitenin genelinde duygusal bağlılıklarında farklılık bulunmuştur. Söz konusu bu farklılığa göre evli olan akademisyenlerin üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri, bekar olan akademisyenlere oranla daha yüksek bulunmuştur. Yine benzer şekilde, akademisyenlerin unvanlarına göre çalıştıkları birime yönelik duygusal ve normatif ve üniversitenin geneline yönelik yine normatif bağlılık düzeyleri 0,05 anlamlılık düzeyinde akademik herhangi bir farklılık göstermezken, gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik devam bağlılık düzeyleri ve üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar göstermektedir. Söz konusu bu farklılıklara göre, profesör unvanına sahip akademisyenlerin bağlılık düzeyleri, araştırma görevlisi unvanına sahip olan akademisyenlere oranla daha düşük bir düzeyde gerçekleşmiştir. Araştırmada, akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin çalıştıkları akademik birim türüne

göre karşılaştırılmış fakat, akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri çalışılan akademik birim türüne göre herhangi bir farklılık göstermediği anlaşılmıştır.

Uyguç ve Çımrın (2004) Dokuz Eylül Üniversitesi Merkez laboratuvarında çalışanların örgüte bağlılıklarının ve işten ayrılma niyetlerinin nedenlerini araştırmışlardır. Örgüte bağlılık üç boyut ve 18 ifadeden oluşan “örgütsel bağlılık ölçeği” ile ölçülmüştür (Meyer ve Allen, 1991). Sonuç olarak iş doyumunun duygusal bağlılığın belirleyicisi olduğu, işe bağlılık ve iş doyumunun normatif bağlılığı etkilediği ve çalışanların işten ayrılma niyetlerinin örgütsel bağlılığın üç boyutundan da etkilendiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Gündoğan (2009) ise Merkez Bankası çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, cinsiyet ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki analiz sonuçlarına göre, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılığın cinsiyet ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgulara göre, erkek çalışanların devamlılık bağlılığı düzeylerinin kadın çalışanlarınkinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Söz konusu bulgu değerlendirildiğinde, özellikle Türk toplumunun erkek egemen bir yapıya sahip olmasının, ailenin ihtiyaçlarının karşılanmasında erkeğe önemli sorumluluklar yüklenmesinin, erkekleri örgütte kalmaya daha çok zorladığı, bu nedenle de erkek katılımcıların devamlılık bağlılığı düzeylerinin daha yüksek çıktığı düşünülmektedir. Cinsiyete bağlı olarak anlamlı farklılık gösteren diğer bir bağlılık türü de normatif bağlılıktır. Kadın katılımcıların erkek katılımcılardan daha düşük normatif bağlılığa sahip oldukları belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, farklı cinsiyetlerdeki çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri arasında belirgin bir fark olmadığı anlaşılmıştır. Buna göre, cinsiyetin çalışanların duygusal bağlılık düzeylerini etkilemediği ve duygusal bağlılığın cinsiyetten bağımsız olduğu sonucuna varılmaktadır. Çalışanların medeni durumu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre, duygusal bağlılık ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Buna göre, çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin medeni durumlarına göre farklılaştığı ve evli çalışanların duygusal bağlılık düzeyinin bekarlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık ile medeni durum

arasındaki ilişki ise anlamlı bulunmamıştır. Çalışanların yaşı ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre, yaş değişkeninin duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile anlamlı ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumu ile duygusal bağlılık alt boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık ile eğitim durumu arasındaki ilişki ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Çalışanların bankadaki hizmet süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı boyutlarında elde edilen cevaplar katılımcıların hizmet süresi grubuna bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Normatif bağlılık ile hizmet süresi arasındaki ilişki ise istatistiksel olarak anlamlı değildir. Çalışanların unvandaki hizmet süreleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre ise, unvandaki hizmet süresinin örgütsel bağlılık ile anlamlı bir ilişkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

Yalçın ve İplik'in (2005) otel çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık ve demografik faktörlerin ilişkisi ölçülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre, otel çalışanlarının cinsiyet, medeni durumları, buldukları pozisyondaki toplam çalışma süreleri, buldukları oteldeki toplam çalışma süreleri duygusal, devam ve normatif bağlılıkla anlamlı ilişkiye sahip değildir. Otel çalışanlarının duygusal bağlılıkları, gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Duygusal ve devam bağlılıkları ise yaşlarına ve eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Durna ve Eren (2005) Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı olan öğretmenler ve İl Sağlık Müdürlüğü'ne bağlı olan doktor ve hemşirelere standart bir anket formu uygulayarak örgütsel bağlılıklarını ölçmüşlerdir. Örgütsel bağlılıkla çalışanların yaşı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Devam bağlılığı ile çalışılan kurum arasında herhangi bir ilişki yokken, duygusal ve normatif bağlılık ile çalışılan kurum arasında oldukça güçlü bir ilişki bulunmuştur. Eğitim kurumlarında çalışanların sağlık kurumlarında çalışanlara göre duygusal ve normatif bağlılık yönünden kurumlarına daha bağlı oldukları görülmektedir. Bu durum önemli ölçüde sağlık sektöründeki iş yükü, iş yoğunluğu ve işin niteliği gibi bir takım faktörlerden kaynaklanabilir. Duygusal, devam ve normatif bağlılık ile çalışanların cinsiyeti

arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Duygusal bağlılıkla kıdem arasında kısmi bir ilişki, örgütsel bağlılık ve normatif bağlılıkla güçlü bir ilişki bulunmaktayken, kıdem ile devam bağlılığı arasında herhangi bir ilişki yoktur. Örgütsel bağlılık ve normatif bağlılık ile çalışanların medeni hali arasında oldukça güçlü, duygusal bağlılıkla zayıf bir ilişki varken, devam bağlılığında bu ilişki bulunmamaktadır. Duygusal, devam ve normatif bağlılık ile çalışanların eşlerinin çalışıyor olması arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Duygusal, devam ve normatif bağlılık ile çalışanların ek gelirlere sahip olması arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Dilek (2005) liderlik tarzlarının çeşitli iş tutumları üzerindeki etkisini araştırdığı çalışmasında örgütsel bağlılık ile ilgili, duygusal bağlılığın, liderlik uygulamaları ve dağıtımsal adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarının tümü ve iş tatmini arasındaki ilişkilerde ara değişken etkisine sahip olduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte normatif bağlılık, sadece dağıtımsal adalet algısı ile nezaketen bilgilendirme davranışı ve dönüştürücü liderlik uygulamaları ve dağıtımsal adalet algısı ile iş tatmini arasındaki ilişkilerde ara değişken etkisine sahiptir. Bunların tam tersine, devam bağlılığının hiçbir ilişkide ara değişken etkisine sahip olmadığı görülmüştür.

Samadov (2006) ise yaptığı çalışmasında, işten ayrılma niyetini etkileyen iki boyuttan devam bağlılığı ile işten ayrılma niyetini aynı yönde; normatif bağlılık ile işten ayrılma niyetini ters yönde ilişkili olarak bulmuştur. Dolayısıyla, rasyonel bağlılık arttıkça, işten ayrılma niyetinin arttığı, buna karşılık normatif bağlılık düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı ortaya çıkmıştır. İşten ayrılma niyetiyle duygusal bağlılık arasında ise bir bağlantı kurulamamıştır.

Yüceler'in (2009) akademisyenler üzerinde yapmış olduğu çalışmasında örgüt ikliminin, katılımcılar tarafından önemli bulunan fiziki çalışma koşulları üzerinden örgütsel bağlılığı olumlu olarak etkilediği görülmektedir. Katılımcıların ücretlerinden tatmin olmamaları ya da kısmen tatmin olmaları örgütsel bağlılığı azaltan en önemli unsur olarak bulunmuştur. Akademisyenlerin kendilerinden beklenenlerin açık bir şekilde ifade edildiğini belirtmekte; bunun da rol belirsizliğini ve rol çatışmasını azaltarak örgütsel bağlılığı kuvvetlendirdiği görülmektedir. Katılımcıların %73 gibi önemli bir kısmının kurum içinde kendilerini geliştirme imkanı bulduklarını ifade etmeleri örgütsel bağlılıklarını artıran bir diğer önemli

husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Katılımcıların önemli bir kısmı kurumun kendileriyle ilgili uygulamış oldukları politikaları desteklemediklerini ifade etmektedirler. Bu da örgütsel bağlılıklarını azaltan bir unsur olarak görülmektedir. Katılımcıların pek çoğu işleri gereği zaman baskısına maruz kalsalar da bunu normal olarak gördüklerinden dolayı bu durum örgütsel bağlılıklarını azaltacak bir etken olarak görülmemiştir.

Özdevecioğlu'nun (2003) Kayseri'de mobilya sektöründe çalışan 433 personel üzerinde yapmış olduğu çalışmasında örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışanlar, örgütleri tarafından desteklendiklerinde duygusal bağlılıkları diğer bağlılık düzeylerinden daha yüksek oranda bir etkilenme oranına sahip olduğu bulunmuştur. En düşük etkilenme ise devam bağlılığında ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalamalarından hareketle yapılan analizde ise örgütsel destekle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta şiddette bir ilişkinin varlığı anlaşılmıştır. Bu sonuç örgütsel destek arttıkça genel olarak bağlılığın da arttığını göstermektedir. Analizler sonucunda ulaşılan bu bulgular, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmanın yollarından birinin de örgüt içinde onları desteklemek olduğunu göstermiştir.

Kaya'nın (2007) emniyet mensupları üzerinde yapmış olduğu çalışmasında, Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde görev yapan polislerin duygusal boyutuna ilişkin örgütsel bağlılıkları ile rütbeleri arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Emniyet amirlerinin ve polis memurlarının; duygusal boyutuna ilişkin örgütsel bağlılıkları; komiser ve başkomiserlere göre kademeli olarak daha fazla çıkmıştır. Polislerin duygusal boyutuna ilişkin örgütsel bağlılıkları; eğitim seviyeleri ve yaşları ile anlamlı farklar bulunmuş fakat polislerin meslekteki toplam hizmet yılları, aynı görevdeki hizmet yılları, ikametgahları, medeni durumları ve cinsiyetleri duygusal boyutuna ilişkin örgütsel bağlılıkları ile anlamlı farklar bulunmamıştır. Yüksek lisans eğitimi alan polislerin duygusal boyutunda örgütsel bağlılıklarının lisans, lise ve yüksek okul eğitimi alan polislere göre kademeli olarak daha fazla olduğu görülmektedir. Daha ileri yaş grubuna sahip polislerin daha genç polislere göre ve duygusal boyutunda örgütsel bağlılıklarının daha fazla olduğu görülmektedir. Polislerin devamlılık boyutuna ilişkin örgütsel bağlılıkları ile rütbeleri arasında

anlamli farklar bulunmuştur. Polis memurlarının, komiser yardımcıları, komiser ve başkomiserlere göre kademeli olarak örgütsel bağılıklarının devamlılık boyutunda daha fazla olduğu görülmüştür. Polislerin devamlılık boyutuna ilişkin örgütsel bağılıkları; eğitim durumları, meslekteki toplam hizmet yılları, ve yaşları arasında anlamli farklar göstermiştir. Polislerin; ikamet durumları, aynı görevdeki hizmet yılları, cinsiyetleri ve medeni durumlarının devamlılık boyutuna ilişkin örgütsel bağılıkları ile anlamli farklar bulunmamıştır. Yüksek lisans ve üzeri eğitim durumuna sahip olan polisler, lise, lisans ve yüksekokul seviyesinde eğitime sahip olan polislerden devamlılık boyutunda örgütsel bağılıkları daha düşüktür. Polislerin normatif boyutuna ilişkin örgütsel bağılıkları ile rütbeleri arasında anlamli farklar bulunmuştur. Polis memurları ve komiser yardımcıları; komiser ve başkomiserlere göre normatif boyutunda örgütsel bağılıkları daha fazla olduğu görülmüştür. Polislerin normatif boyutuna ilişkin örgütsel bağılıkları ile ikametgahları arasında anlamli farklar göstermektedir. Polislerin diğer tüm unsurlar ile normatif boyutuna ilişkin örgütsel bağılıkları ile anlamli farklar göstermemiştir. Lojmanda oturan polisler kirada oturan polislere göre normatif boyutunda örgütsel bağılıkları daha yüksektir.

2.1.2. Kısmi Zamanlı Çalışma ve Örgütsel Bağlılık Konuları ile İlgili Yabancı Literatürün İncelenmesi

Cohen (1992), çalışanların statüleri ile ilgili bir çalışmada, mavi yakalılar arasında kadınların örgütsel bağılıklarının, erkeklerden daha yüksek olduğunu bulmuştur. Beyaz yakalı çalışanlarda ise, erkeklerin daha yüksek örgütsel bağılık gösterdiklerini belirlemiştir. Aynı çalışmada, sahip olunan çocuk sayısının ne mavi yakalı ne de beyaz yakalıların örgütsel bağılıgını etkileyen bir faktör olmadığı belirlenmiştir. Medeni durum faktörünün ise mavi yakalı çalışanlarda önemli bir değişken olduğu ve evli çalışanların örgütsel bağılıklarının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Beyaz yakalılarda ise yaşın mavi yakalılara göre daha yüksek olduğu ve yine beyaz yakalılarda eğitim seviyesinin mavi yakalılara göre önemli ölçüde yüksek olduğu bulunmuştur.

Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky (2002), bağlılığın sonuçlarını inceleyen oldukça kapsamlı çalışmalarında, dikkat çeken birçok sonuca ulaşmışlardır. Yazarlara göre, iş deneyimi ile bağlılık arasında olumlu bir ilişki vardır. Bağlılık boyutlarından en çok duygusal bağlılık iş deneyimi ile ilişkili çıkmıştır. İş tatmini ile de en çok duygusal bağlılık arasında ilişki vardır. İşten ayrılma ile bağlılık arasındaki ilişki beklenildiği gibi negatif çıkmıştır. Ancak burada ilginç olarak değerlendirilebilecek bir sonuç iş başında bulunmama ile bağlılık arasındaki ilişkidir. İş başında bulunmama ile yalnızca duygusal bağlılık negatif ilişkili çıkmış, normatif ve zorunlu bağlılık ise beklenilenin tam tersine, önemsiz olmasına rağmen, çok düşük pozitif ilişkili çıkmıştır. Diğer yandan, çalışanların iş performansı ile bağlılığın iki boyutu, duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki çıkmış ve yine beklenilenin tam tersine, iş performansı ile zorunlu bağlılık arasında negatif bir ilişki çıkmıştır. Örgütsel vatandaşlık ile normatif ve duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmasına rağmen, zorunlu bağlılık ile arasında bir ilişki bulunmamıştır. Stres ve iş – aile çatışması ile duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki, normatif bağlılıkla tersine pozitif bir ilişki bulunmuştur. Zorunlu bağlılık ile stres ve iş – aile çatışması arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Steers'in (1977) hastane çalışanları ile mühendis ve bilim adamlarını karşılaştırdığı çalışmasında, örgütsel bağlılığı etkileyen başarı ihtiyacı, takım çalışması, eğitim, iş kimliği, yaş, beklentilerin karşılanması, örgütsel güven, kişisel önem geri besleme gibi unsurları iki grupta ölçmüş ve sonucunda başarı ihtiyacı, takım çalışması, eğitim, iş kimliği, örgütsel güven, algılanan kişisel önemin örgütsel bağlılığı etkilediği görülmüştür. Grupların karşılaştırılmasında ise, geri besleme ve örgütsel güvenin mühendis ve bilim adamlarının oluşturduğu grupta daha yüksek ilişkiye sahip olduğu, diğer unsurların ise hastane çalışanlarının oluşturduğu grupta yüksek bulunduğu belirtilmiştir.

Angle ve Perry (1981), ulaşım sektöründeki 24 şirkette, 1244 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmalarında örgütsel bağlılık ve örgütsel etkinliği ölçmeye çalışmışlardır. Örgütsel bağlılığın çalışanlar arasında yaş ile doğru orantılı, eğitim ile ters orantılı olduğu belirlenmiştir. Kadın çalışanların, erkeklerden daha fazla örgütsel

bağlılığa sahip oldukları da görülmüştür. Ayrıca önemli ölçüde örgütsel bağlılığın örgütsel uyum ile ilişkili olduğu sonuçlar arasında yer almaktadır.

Porter, Steers, Mowday ve Boulian'ın (1974) psikiyatri eğitimi alanlar ve mezun olanlar arasında yapmış oldukları çalışmalarında, eğitim süresi olan on ay on beş günü dört periyoda ayırarak bu periyodlarda eğitim görenlerin, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve personel devir oranındaki değişiklikler incelenmiştir. Dört periyodda, eğitimi devam edenlerin örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri mezunlardan daha yüksek çıkmıştır. Personel devir oranının ise son üç periyodda daha yüksek olduğu görülmüştür. Çalışmanın sonuçlarından biri de yazarların beklediği örgütsel bağlılık ve iş tatmininin ilişkili olması hipotezinin doğrulanmasıdır. Yazarlara göre, örgütsel bağlılığa sahip olanların iş tatminleri de yüksek olacaktır.

Çinli ve İngiliz çalışanlarda 2008 yılında yapılan çalışmada, Çin, Britanya, Kanada ve Güney Kore'de ki çalışanların örgüte bağlılıkları araştırılmıştır. Bağlılığın üç boyutunun da dört kültürün hepsinde var olduğu bulunmuştur. Ancak, farklı kültürlerdeki çalışanlar işverenlerine bağlılıklarında oldukça farklı düşünmekle birlikte benzer şekilde davrandıkları gözlenmiştir. İr başka bulgu, ahlaki ya da etik nedenlerle bir örgütte kalma zorunluluğu olan normatif bağlılığın Çinli çalışanlar arasında daha yüksek görünmesidir. Örgüte duygusal bir bağ ve onun değerlerine inanç anlamına gelen duygusal bağlılık da Çinli çalışanlar arasında daha yüksek görünmektedir. Bunun nedeni ise Çin kültürüne bağlanmaktadır. Çin kültüründe çalışanın işverene sadakati önemlidir. Bu nedenle çalışanlar en baştan itibaren belirli bir sadakat beslerler ve örgütteki süreleri arttıkça duygusal olarak daha bağlı hale gelirler. Bir örgütte kalmanın ekonomik değeri anlamına gelen devam bağlılığı ile ilgili olan sonuçlar da oldukça tutarlıdır ve Çinli çalışanların devam bağlılığı, Kanadalı, İngiliz ve Güney Koreli çalışanlardan daha düşük düzeyde bulunmuştur. Sonuçta, Çin ve diğer ülkelerdeki çalışanlar bu üç bağlılığı benzer şekillerde deneyimleseler de, Çinli çalışanlar daha fazla duygusal ve normatif, daha az devam bağlılığına sahip görünmektedirler (Robbins ve Judge, 2012; 78).

Still'in (1983), 140 tam zamanlı ve 71 kısmi zamanlı satış çalışanları üzerinde yaptığı çalışmasının sonucunda, iki grubun farklılaştığı unsurlar sosyoekonomik

durumları, işi tercih etme nedenleri, o sektörde kalma istekleri, iş güvenliği ve ücret olarak belirlenmiştir. Yöneticilerin beklentileri, iş trendleri, kişisel özellikleri ve genel iş tutumları gibi unsurlarda benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Conway ve Briner (2002), banka sektöründeki tam zamanlı çalışanlar ve kısmi zamanlı çalışanlar ile süpermarket zinciri sektöründeki tam zamanlı çalışanlar ve kısmi zamanlı çalışanların demografik özellikleri ve bazı iş tutumlarını ölçüp karşılaştıran bir çalışma yapmıştır. Banka sektöründe 1608 çalışan üzerinde uygulama yapılmış ve bunların %71'inin kısmi zamanlı çalışan olduğu belirtilmiştir. Süpermarket zinciri sektöründe ise 366 çalışan üzerinde uygulama yapılmış ve bunların %65'inin kısmi zamanlı çalışan olduğu belirtilmiştir. Bulunan sonuçlara göre, iki sektörde de sadece iş tatmini kısmi zamanlı çalışanlarda daha fazla çıkmıştır. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışları ise tam zamanlı çalışanlarda daha fazla bulunmuştur. Yaş, cinsiyet gibi kişisel özellikler aynı ortalamalara sahipken, çalışma süresi tam zamanlılarda daha fazla çıkmıştır.

2.2. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmanın metodolojisi kapsamında, araştırmanın amacı, hipotezleri, evreni, veri toplama araçları ve kullanılan istatistiksel yöntemler alt başlıklar halinde incelenecektir.

2.2.1. Araştırmanın Amacı

Örgütler açısından çalışanların bağlılıkları günümüzde fazlasıyla önem kazanmaktadır. Örgüt yoğun rekabet ortamında kendi geleceğini, çalıştığı kurumun başarısına bağlayan çalışanlarıyla hayatını sürdürmek istemektedir. Bu şekilde örgüt içinde çalışanların işten ayrılma niyetleri azalmakta ve bunun sonucu olarak personel devir oranı azalmaktadır. Örgüte duygusal olarak bağlanan çalışanın performansı da yüksek olacağı için örgüt çalışanlarının bağlılıklarını arttırmak istemektedir. Bunlar gibi yararlar sayesinde örgüt her zaman birlikte uzun süreli çalışacağı kişiyi seçip işe almak istemektedir. Bağlılığı düşük olan çalışmanı örgütte tutmak zor olabilir. Bu yüzden örgütünde ekonomik koşullar, çalışma şartları, sosyal güvenlik gibi çalışan için önemli olan konularda çalışan isteklerini dikkate alarak çalışmanı örgütte tutmayı

sağlamalıdır. İsteddiği şartlara sahip çalışanlar ise o örgütten ayrılmak istemeyeceklerdir. Böylelikle iki tarafında istedikleri olacak, örgüt koşulları sağladığı için kendisine bağlılığı yüksek olan çalışanlara sahip olacak, çalışan ise istediği şartları elde etmiş olarak örgütüne bağlılık gösterecektir.

Günümüzde pek çok işyeri kısmi zamanlı personele sahip olduğundan ve kısmi zamanlı çalışanlara yönelik yapılan araştırmaların kısıtlı seviyede bulunmasından dolayı atipik çalışma koşullarına sahip çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen unsurların ortaya çıkarılması önemlidir. Yapılan araştırmada, demografik özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri araştırıldığından, yöneticilerin hangi faktörlerin örgütsel bağlılığı nasıl etkilediği konusunda fikir sahibi olabilecekleri açısından önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada tam zamanlı çalışanların örgütsel bağlılık seviyesinde önemli bir yer tutan demografik faktörlerin kısmi zamanlı çalışanlarda da benzer etkiyi gösterip göstermediğini belirlemek amaçlanmıştır. Bu yüzden de karşılaştırmanın sağlıklı olabilmesi için sıklıkla incelenen faktörler olan, cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma süresi, eğitim düzeyi, öğrenci ya da mezun faktörleri çerçevesinde inceleme yapılması amaçlanmıştır.

2.2.2 Araştırmanın Hipotezleri

Hipotez testi, önceden belirlenmiş bir ana kütle parametresinin elde edilen örneklem kütlenin parametresi ile karşılaştırıp test edilmesidir. Eğer örneklem istatistiği, test edilen parametrik değere yakın ise hipotez doğru olarak kabul edilmekte, reddedilmemektedir. Fakat örneklem istatistiği test edilen parametrik değerden çok farklı ise hipotez kabul edilmemektedir. Hipotez testinde, test edilmek istenen gruplarla ilgili olarak öncelikle, sıfır ve alternatif hipotezler oluşturulmalıdır. Bunlardan sıfır hipotezi (H₀) ile karşıt ya da alternatif hipotez olan (H₁) birbirini tamamlamalıdır. Bu sayede, ölçülmek istenen grup faktörleri ile ilgili sağlıklı bulgular elde edilmektedir (Sönmez, 2010: 58).

Sıfır hipotezi, bir farklılık yoktur anlamında, eşitlik ile formüle edilir ve reddedilmek maksadıyla kurulur. Sıfır hipotezinin reddedilmesi halinde kabul edilecek hipoteze alternatif hipotez denmektedir ve bu hipotez araştırmacının şüphe

yönünü ifade etmektedir. Araştırmacılar bulmak ya da kanıtlamak istedikleri iddiayı daima alternatif hipotez şeklinde takdim etmektedirler (Karagöz ve Ekici, 2004: 28).

Literatür incelemesi yapıldığında, farklı örneklemeler üzerinde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, farklı iş tutumları gibi konular araştırılmıştır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasında demografik özellikler de yer almaktadır. Tam zamanlı çalışanlarda örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırma sonuçlarında yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın arttığı, medeni durumu evli olanların bağlılıklarının bekarlardan daha fazla olduğu, eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık seviyesinin azaldığı, çalışma süresi arttıkça örgütsel bağlılığın arttığı gibi sonuçlara ulaşılmıştır. Bu demografik özelliklerin kısmi zamanlı çalışanlarda örgütsel bağlılığı nasıl etkilediğini araştırmak için aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

Kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları ile demografik özellikleri arasındaki hipotezler;

H1: Kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları cinsiyete göre değişmemektedir.

H2: Kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları yaşa göre değişmemektedir.

H3: Kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları medeni duruma göre değişmemektedir.

H4: Kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları öğrenci ya da mezun olma durumuna göre değişmemektedir.

H5: Kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları eğitim düzeyine göre değişmemektedir.

H6: Kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları çalışma süresine göre değişmemektedir.

2.2.3. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın örneklemini İstanbul ilindeki bir alışveriş merkezinde çalışan kısmi zamanlı çalışanlar oluşturmaktadır.

Örneklemin belirlenmesinde ilk aşamada alışveriş mağazasındaki işyerleri ile tek tek görüşülmüş ve kısmi zamanlı çalışan işyerleri tespit edilmiştir. Alışveriş

merkezinde 220 işyeri bulunmakta ve bunlardan 197 tanesinin bünyesinde kısmi zamanlı çalışan olmadığı yapılan görüşmelerde belirlenmiştir. Kalan 23 tanesiyle yapılan görüşmede 7 tanesinin izin vermemesi nedeniyle geriye kalan 16 işyerinde anket uygulaması yapılmıştır. Alışveriş merkezindeki toplam kısmi zamanlı çalışanların çoğunluğunda anket uygulaması gerçekleştirildiği için yapılan çalışma alışveriş merkezini temsil etmektedir.

İkinci aşamada ise, 16 işyerinin yöneticileriyle görüşülüp kısmi zamanlı çalışanların çalışma çizelgesi öğrenilmiş ve tüm çalışanlara mesailerinin bitiminde ya da molalarında birebir olarak anket uygulaması yapılmıştır. 16 işyerinde çalışan kısmi zamanlı çalışanların sayısı 150 olarak tespit edilmiştir. 150 kişiye de birebir olarak ölçme araç olan anket uygulanmıştır. Ancak anketlerin 4 tanesinin sağlıklı cevaplanmış olması nedeniyle 146 kısmi zamanlı çalışandan elde edilen veriler analiz edilmiştir.

2.2.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Anket tekniğinin uygulanmasında “kişisel görüşme yolu ile anket” uygulanmıştır. Bu yöntem, bilgilerin doğrudan çalışan tarafından doldurulması, bilgilerin doğruluğunun test edilmesinin kolaylaşması açısından tercih edilmiştir.

Anketlerde yer verilen ölçüm araçları olarak, Allen ve Meyer’in örgütsel bağlılık ölçeği ve demografik sorular kullanılmıştır. Bağlılık ölçeğinin orijinali İngilizce olduğu için önce Türkçe’ye çevrilmiş daha sonra güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanan literatürdeki aynı ölçek soruları ile karşılaştırılmıştır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinde toplam 22 soru sorulmuştur. Ankette kullanılan örgütsel bağlılıkla ilgili ifadeler aşağıdaki gibidir:

1. Kariyerimin geri kalanını bu işyerinde geçirmek beni mutlu eder.
2. Kurum dışındakilerle işyerim hakkında tartışmayı seviyorum.
3. İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.
4. Bence, ben başka bir işyerine de kolayca bağlanabilirim.
5. İşyerinde kendimi aileden biri gibi hissetmiyorum.

6. Kendimi duygusal olarak işyerime ait hissetmiyorum.
7. Bu işyerinin benim için büyük bir önemi var.
8. Bu işyerine karşı ait olma duygusu hissetmiyorum.
9. Başka bir iş ayarlamadan işimden çıkarsam, karşılaşacaklarımdan korkmuyorum.
10. İstesem bile, şu anda işten ayrılmak benim için zor olurdu.
11. Şu anda işten ayrılısam hayatım altüst olur.
12. İşten ayrılmak benim için mali külfete neden olmaz.
13. Burada kalmam, işyerine duyduğum istekten değil zorunluluktandır.
14. İşten ayrılma konusunda fazla bir seçeneğimin olduğuna inanmıyorum.
15. İşyerimden ayrılmamın ciddi sonuçlarından biri de yeni iş alternatiflerinin azlığı olacaktır.
16. Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, burada sahip olduğum fayda ve kazançları başka bir işyerinde önemli ölçüde fedakarlık yaparak elde edebileceğimdir.
17. Bu işyerinde kalmak için herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum.
18. Benim için avantajlı olsa bile, şimdi işimden ayrılmanın doğru olacağını düşünmüyorum.
19. Şimdi bu işyerinden ayrılısam kendimi suçlu hissederim.
20. Bu işyeri benim sadakatimi hak ediyor.
21. Şu anda bu işyerini terk edemem çünkü burada ki diğer çalışanlara karşı yükümlülüklerim var.
22. Bu işyerine çok şey borçluyum.

Bu ifadeler örgütsel bağlılığın boyutlarını oluşturan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ölçülmesini sağlar. İlk sekiz ifade duygusal bağlılık, ikinci sekiz ifade devam bağlılığı, son altı ifade ise normatif bağlılık boyutlarını ölçmektedir.

Demografik soruların içeriğinde, kısmi zamanlı çalışanların yaşı, cinsiyeti, medeni hali, eğitim düzeyi, halen öğrenci olup olmadığı ve çalışma süresi gibi sorulara yer verilmiştir.

Ölçek sorularının yanıtlanmasında, kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li Likert tipi tutum ölçeğinden faydalanılmıştır.

2.2.5. Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

İstanbul ilinde bulunan alışveriş merkezinde çalışan kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıklarının ölçümü için kullanılan anketin analizinde araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla parametrik istatistiksel yöntemler kullanılmıştır.

Anketlerden toplanan veriler ilk olarak açıklamaları ile birlikte Office Excel programına girilmiş ve ardından SPSS for Windows (15.0) (Statistical Package for Social Science) programında değerlendirilmiştir. Çalışmada, aritmetik ortalama, standart sapma gibi temel bulguların yanında, anket sorularının güvenilirliğini ölçen Cronbach's alpha güvenilirlik katsayısı analizi, t-testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (One- Way Anova) kullanılmıştır.

Ana kütlede alınan örneklemin ortalamasını bize aritmetik ortalama vermektedir. Frekans (sıklık) tabloları da verilerin özetlenmesini kolaylaştırır, bu sayede dağılım hakkında fikir edinilir. İki ortalamanın karşılaştırıldığı durumlarda t-testi; ikiden fazla ortalama söz konusu olduğunda da varyans analizi kullanılmaktadır (Eymen, 2007: 104). Standart sapma da, birim değerlerin aritmetik ortalamaya olan uzaklıklarının bir ölçüsünü vermektedir. Güvenilirlik hesaplanması için kullanılan yöntemlerden olan Cronbach's Alpha (α) yöntemi, ölçekte yer alan korelasyon yada kovaryanslardan yararlanarak diğer testlerin yapılmasına imkan sağlamaktadır (Sönmez, 2010: 63 – 64).

2.3. Araştırma Verilerinin Analizi

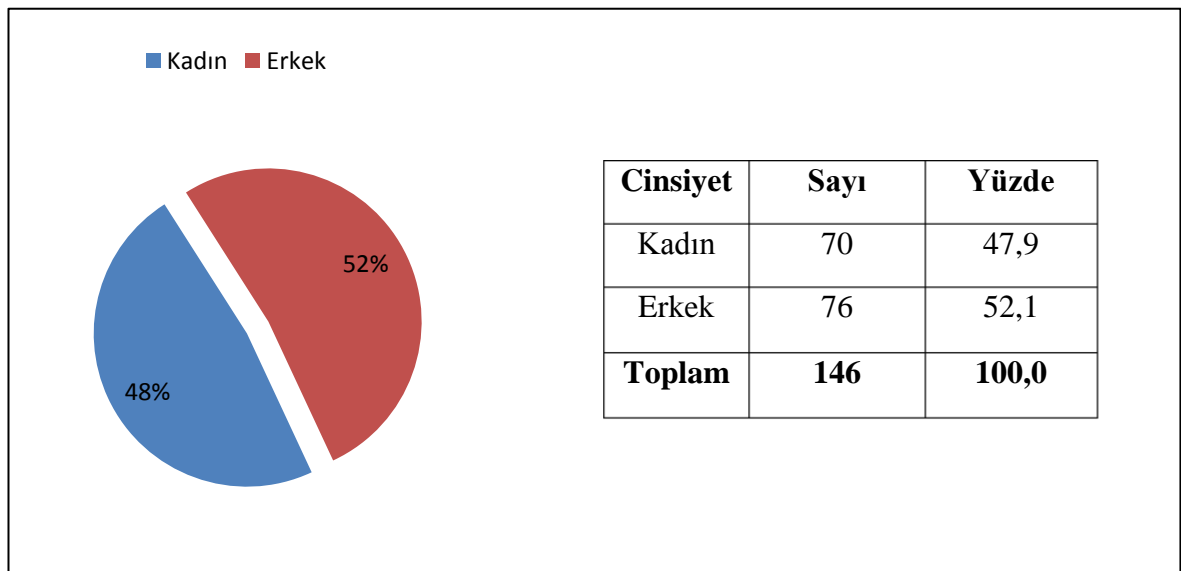
Elde edilen sonuçlar, demografik özellikler, güvenilirlik analizi ve örgütsel bağlılığın demografik özelliklerle olan ilişkisi olarak incelenmiştir.

2.3.1. Araştırma Grubunun Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların demografik özellikleri aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir. Kısmi zamanlı çalışanların çoğunluğunu erkek çalışanlar (%52,1) oluşturmaktadır. Yaş dağılımına bakıldığında ise 17 – 22 yaş grubundaki çalışanların (%54,8) daha fazla olduğu gözlenmektedir. Çalışanların büyük bir çoğunluğu (%95,2) bekarıdır. Çalışma süreleri dağılımına bakıldığında, 19 ay ve üzeri çalışanların (%35,6) daha büyük paya sahip olduğu görülmektedir. Çalışma grubunda öğrenim düzeyinin üniversite (%56,9) çoğunluğu oluştururken, öğrenci ya da mezun olma dağılımında ise halen öğrenci olmanın (%53,4) çoğunluğu oluşturduğu gözlenmektedir.

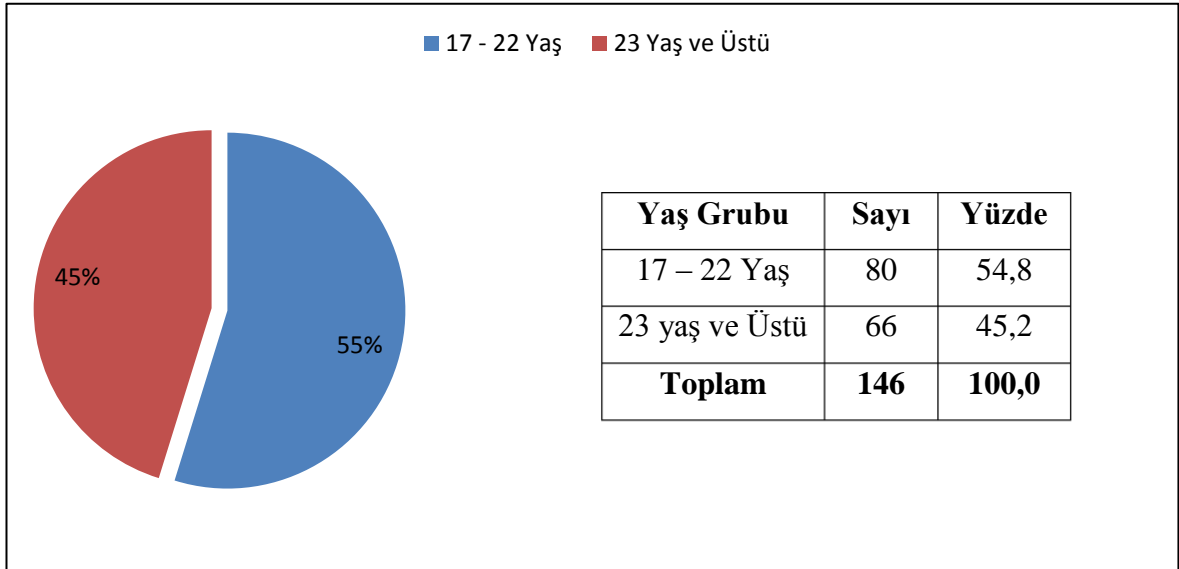
Çalışma grubunu oluşturan kısmi zamanlı çalışanların cinsiyetine göre dağılımı Grafik 2.1’de verilmiştir.

Grafik 2.1: Örneklem Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı



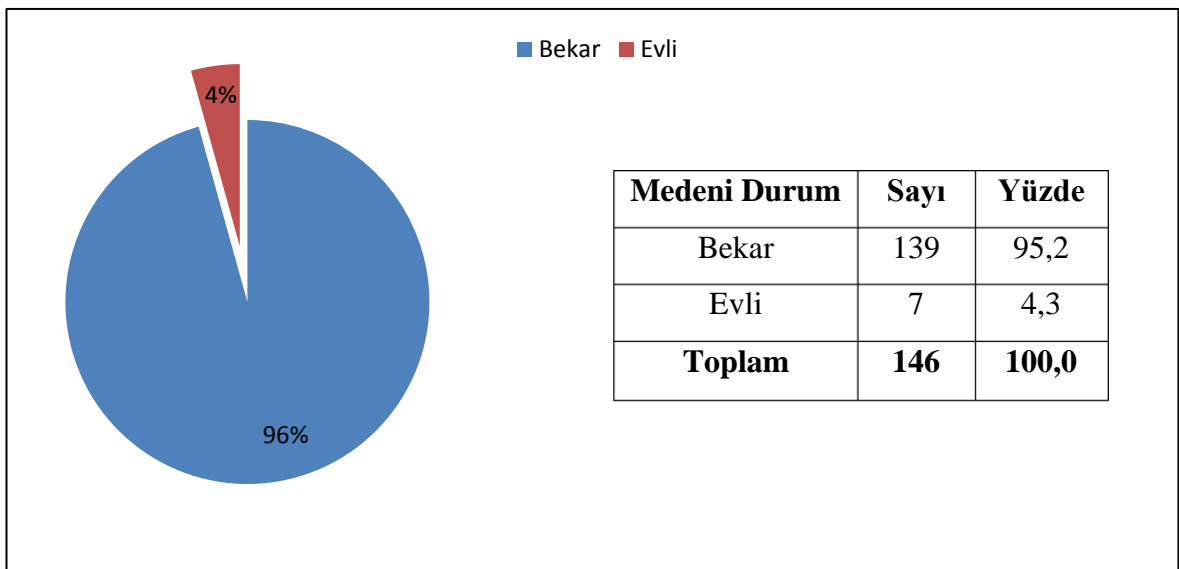
Grafik 2.1’e göre örneklem grubunu oluşturan kısmi zamanlı çalışanların %52,1’i erkek, %47,9’u ise kadındır.

Grafik 2.2: Örneklem Grubunun Yaş Grubuna Göre Dağılımı



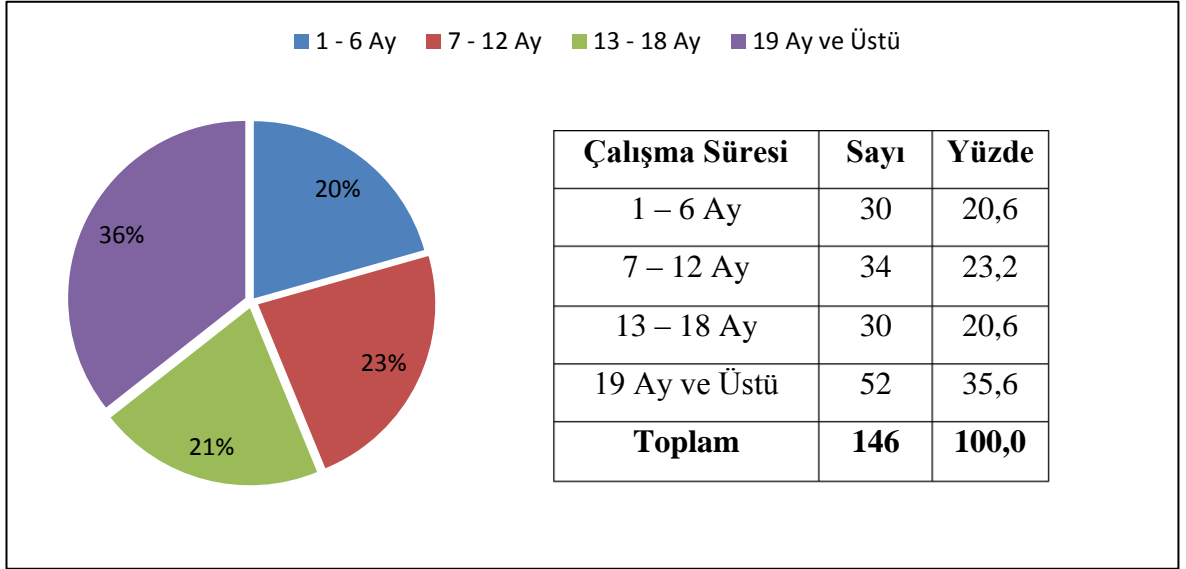
Grafik 2.2'ye göre çalışma grubundaki kısmi zamanlı çalışanların %54,8'ini 17 – 22 yaş grubu, % 45,2'sini ise 23 yaş ve üstü oluşturmaktadır.

Grafik 2.3: Örneklem Grubunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı



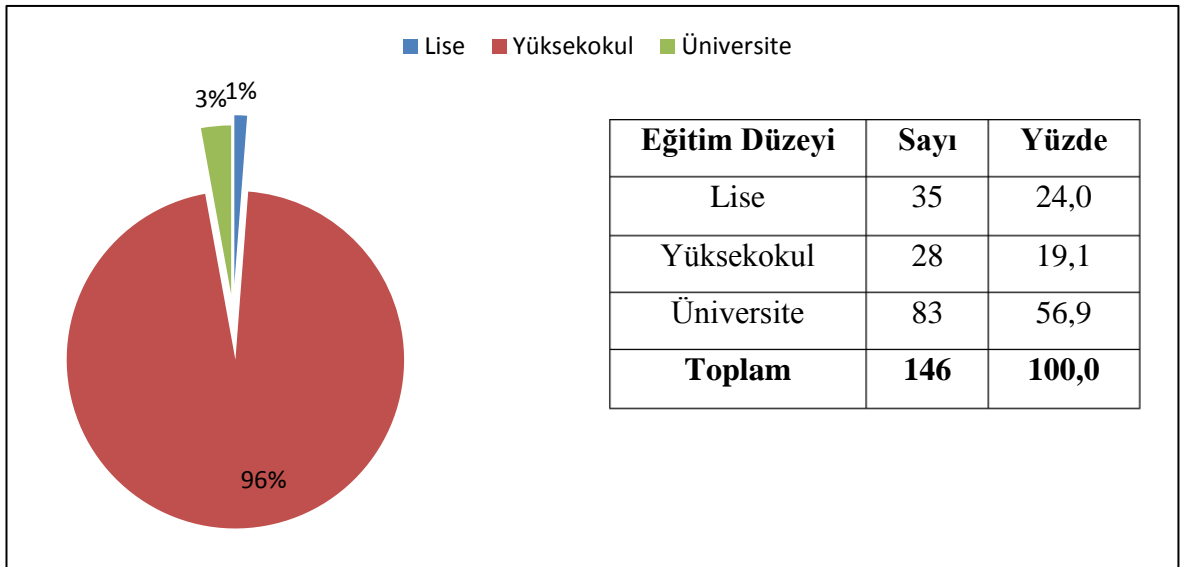
Grafik 2.3'te çalışma grubunu oluşturan kısmi zamanlı çalışanların %95,2'sinin bekar, %4,3'ünün evli olduğu görülmüştür.

Grafik 2.4: Örneklem Grubunun Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı



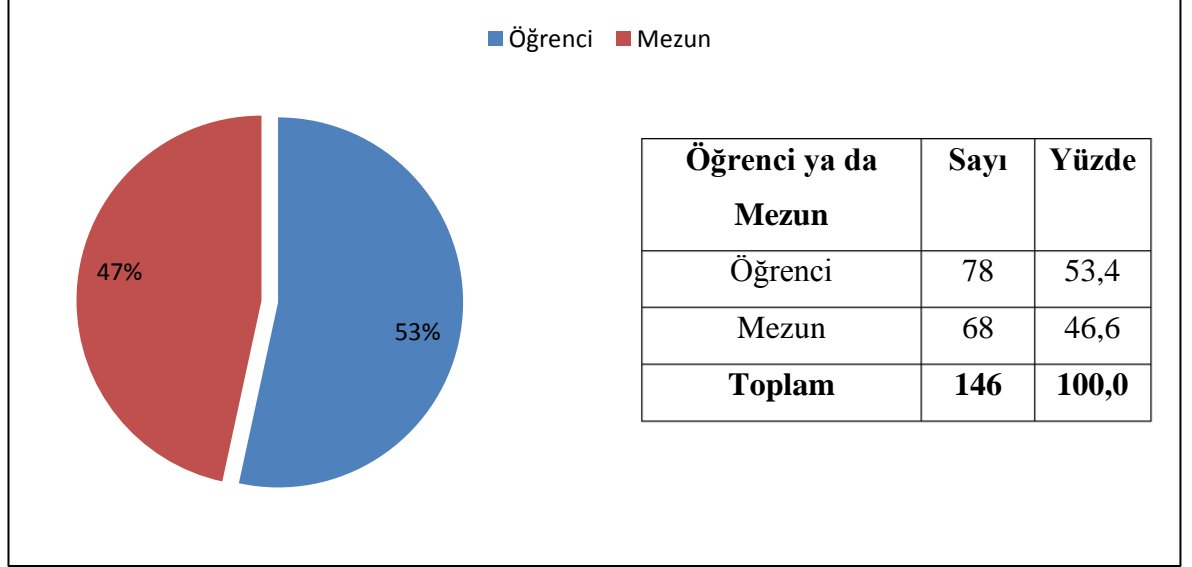
Grafik 2.4'e göre çalışma grubundaki kısmi zamanlı çalışanların 1 – 6 aylık grupta %20,6, 7 – 12 aylık grupta %23,2, 13 – 18 aylık grupta %20,6, 19 ay ve üstü grupta %35,6 olarak dağıldığı gözlenmektedir.

Grafik 2.5: Örneklem Grubunun Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı



Grafik 2.5 incelendiğinde örneklem grubunun eğitim düzeyinin %24 ile lise, %19,1 ile yüksekokul, %56,9 ile üniversite olduğu görülmektedir.

Grafik 2.6: Örneklem Grubunun Öğrenci ya da Mezun Olma Durumuna Göre Dağılımı



Grafik 2.6'da çalışma grubunu oluşturan kısmi zamanlı çalışanların öğrenci ya da mezun durumlarına göre dağılımı yapılmış, %53,4'ünün öğrenci, %46,6'sının mezun olduğu görülmüştür.

2.3.2. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi

Anketin güvenilirliği Cronbach alpha istatistiği ile araştırılmıştır. Analiz sonucunda, örgütsel bağlılık ölçeği için Cronbach alpha değeri 0,729 olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Nunnally'e göre güvenilirlik analizi sonucunda bulunan Cronbach alpha değeri 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır (Nunnally, 1967). Alpha değeri, 0,70'in altında kaldığında güvenilirlik daha düşük, 0,70'in üstünde olduğunda ise güvenilirlik daha yüksek kabul edilmektedir. Kimi zaman sosyal bilimlerde 0,50 değeri de yeterli kabul edilmektedir (George ve Mallery, 2003: 231).

2.3.3. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi

Literatürdeki yapılmış çalışmalarda çeşitli sektörlerde, çeşitli meslek gruplarında örgütsel bağlılığın iş tutumları ile ilişki, onu etkileyen unsurlar, çeşitli faktörlerle ilişkisi bir çok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Örgütsel bağlılığın tam zamanlı çalışanlar üzerindeki etkilerini inceleyen birçok çalışma olmasına rağmen, kısmi zamanlı çalışanlarda çok az çalışma mevcuttur. Bu yüzden de kısmi zamanlı çalışanlardaki örgütsel bağlılık araştırılmış ve çalışmaya konu olmuştur.

Kısmi zamanlı çalışanların, araştırmayı yaptığımız örneklem içinde örgütsel bağlılıklarının ortalamasının üzerinde olduğu bulunmuştur. Örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılıkta 3,28 ortalama, devam bağlılığında 3,06 ortalama, normatif bağlılıkta ise 3,20 ortalamaya sahip oldukları görülmüştür.

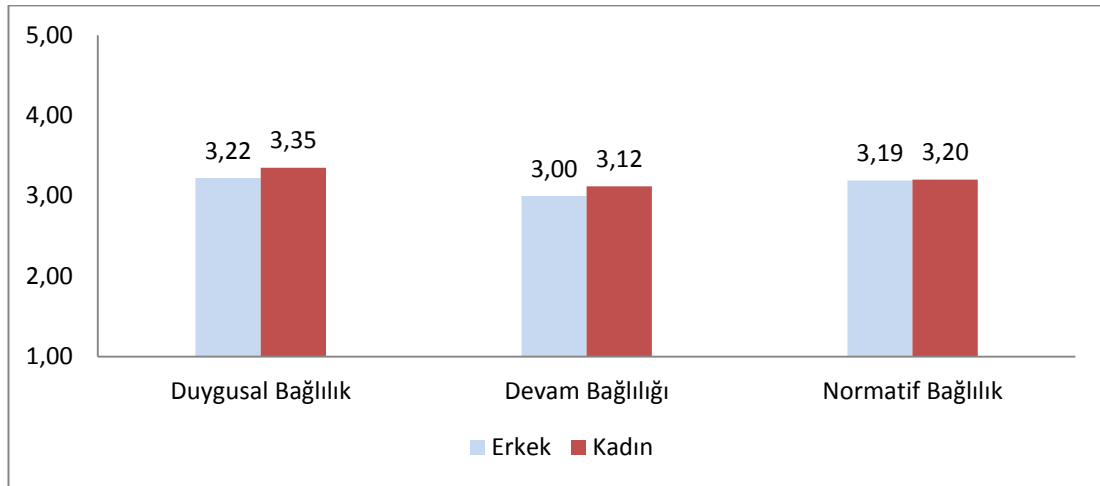
Tablo 2.1: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi

	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Bağlılık	3,28	0,63
Devam Bağlılığı	3,06	0,58
Normatif Bağlılık	3,20	0,61

Ortalama sonuçlarının birbirine çok yakın olmasına rağmen, kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılık boyutları arasında en fazla duygusal bağlılıkları yüksek bulunmuştur.

2.3.3.1. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki

Grafik 2.7’de görüldüğü üzere, kısmi zamanlı çalışanların cinsiyete göre ortalamaları incelendiğinde, kadın çalışanların duygusal bağlılıklarının 3,35, erkek çalışanların duygusal bağlılıklarının 3,22, kadın çalışanların devam bağlılıklarının 3,12, erkek çalışanların devam bağlılıklarının 3,00, kadın çalışanların normatif bağlılıklarının 3,20 erkek çalışanların ise 3,19 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Grafik 2.7: Kısmi Zamanlı Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların duygusal bağlılık alt boyutu puanlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,229$; $p>0,05$).

Devam bağlılığı alt boyutu puanlarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması ile grupların aritmetik ortalamaları arasında oluşan fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,221$; $p>0,05$).

Tablo 2.2: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişki

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	t	P
Duygusal Bağlılık	Kadın	70	3,35	0,68	144	1,229	,221
	Erkek	76	3,22	0,59			
Devam Bağlılığı	Kadın	70	3,12	0,56	144	1,221	,224
	Erkek	76	3,00	0,60			
Normatif Bağlılık	Kadın	70	3,20	0,59	144	,074	,941
	Erkek	76	3,19	0,64			

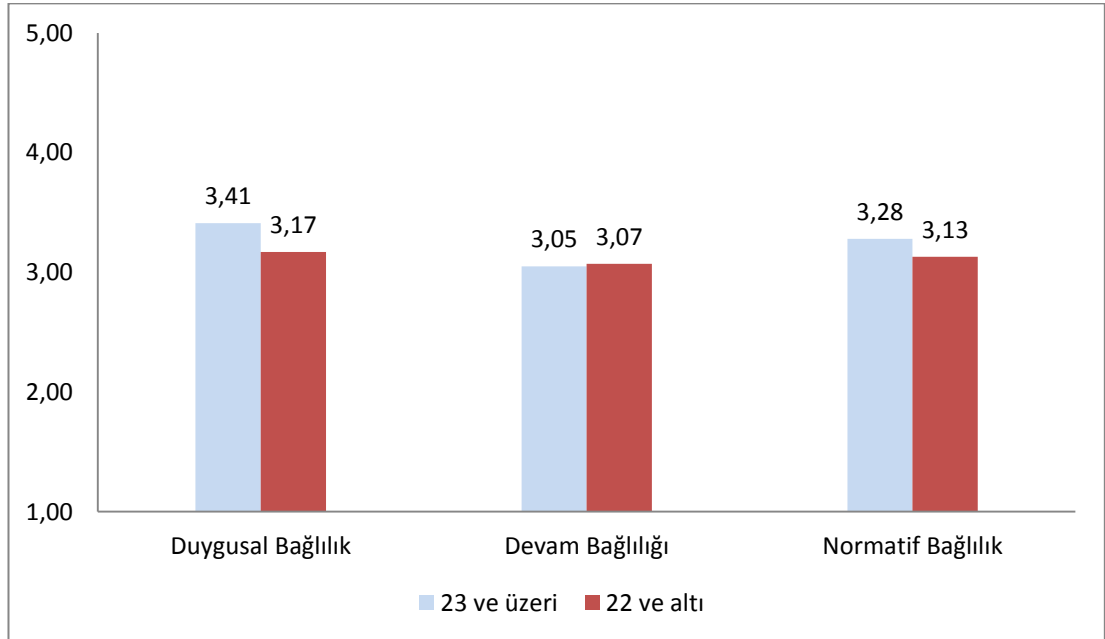
Normatif bağıllık alt boyutu puanlarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması ile grupların aritmetik ortalamaları arasında oluşan fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,074$; $p>0,05$).

Elde edilen t-testi sonuçlarına göre, “kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağıllıkları cinsiyete göre değişmemektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

2.3.3.2. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Yaşları Arasındaki İlişki

Grafik 2.8’de görüldüğü üzere, kısmi zamanlı çalışanların yaş gruplarına göre ortalamaları incelendiğinde, 23 yaş ve üzeri grubundaki çalışanların duygusal bağıllıklarının 3,41, 22 yaş ve altı grubundaki çalışanların duygusal bağıllıklarının 3,17, 23 yaş ve üzeri grubundaki çalışanların devam bağıllıklarının 3,05, 22 yaş ve altı grubundaki çalışanların devam bağıllıklarının 3,07, 23 yaş ve üzeri grubundaki çalışanların normatif bağıllıklarının 3,28, 22 yaş ve altı grubundaki çalışanların ise 3,13 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Grafik 2.8: Kısmi Zamanlı Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Ortalamaları



Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların duygusal bağıllık alt boyutu puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini

belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($t=2,310$; $p<0,05$).

Devam bağlılığı alt boyutu puanlarının yaş değişkenine göre karşılaştırılması ile grupların aritmetik ortalamaları arasında oluşan fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,150$; $p>0,05$).

Normatif bağlılık alt boyutu puanlarının yaş değişkenine göre karşılaştırılması ile grupların aritmetik ortalamaları arasında oluşan fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,517$; $p>0,05$).

Tablo 2.3: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Yaşları Arasındaki İlişki

	Yaş Grubu	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	t	P
Duygusal Bağlılık	23 ve üzeri	66	3,41	0,63	144	2,310	,022
	22 ve altı	80	3,17	0,62			
Devam Bağlılığı	23 ve üzeri	66	3,05	0,56	144	-,150	,881
	22 ve altı	80	3,07	0,60			
Normatif Bağlılık	23 ve üzeri	66	3,28	0,58	144	1,517	,131
	22 ve altı	80	3,13	0,63			

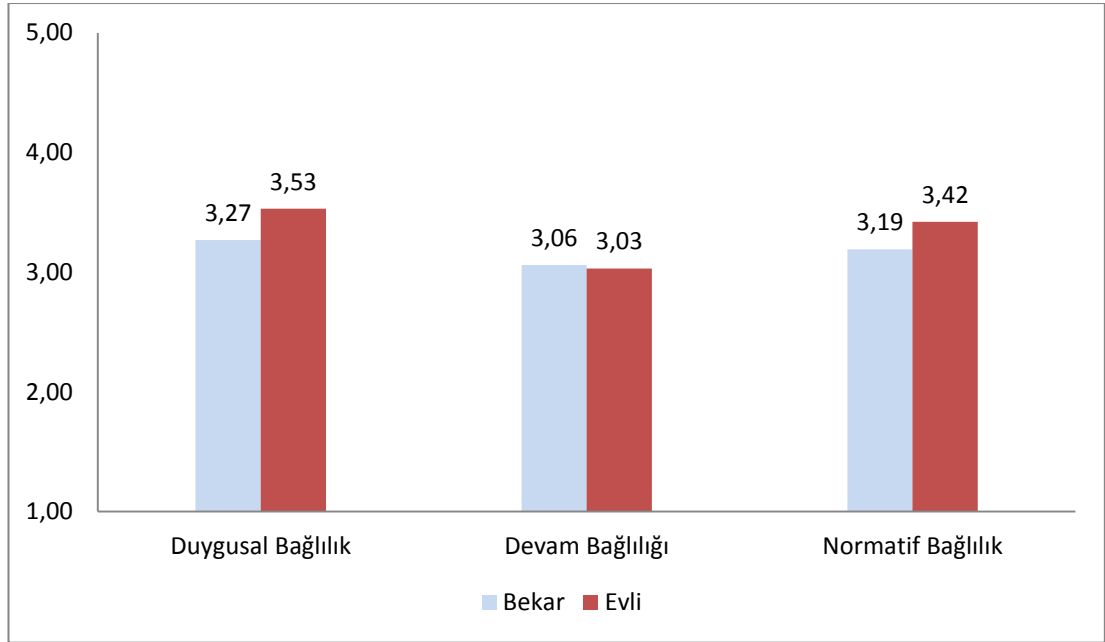
Elde edilen t-testi sonuçlarına göre, “kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları yaşa göre değişmemektedir” hipotezi kısmen kabul edilmektedir. Çünkü yaşın, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılıkla anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer alt boyutlar olan, devam bağlılığı

ve normatif bağıllıkla istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olmaması kurulan hipotezi kısmi olarak kabul etmemizi sağlamıştır.

2.3.3.3. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki

Grafik 2.9’da görüldüğü üzere, kısmi zamanlı çalışanların medeni durumlarına göre ortalamaları incelendiğinde, bekar olan çalışanların duygusal bağıllıklarının 3,27, evli olan çalışanların duygusal bağıllıklarının 3,53, bekar olan çalışanların devam bağıllıklarının 3,06, evli olan çalışanların devam bağıllıklarının 3,03, bekar olan çalışanların normatif bağıllıklarının 3,19 evli olan çalışanların ise 3,42 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Grafik 2.9: Kısmi Zamanlı Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Ortalamaları



Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların duygusal bağıllık alt boyutu puanlarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda,

grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,060$; $p>0,05$).

Devam bağlılığı alt boyutu puanlarının medeni durum değişkenine göre karşılaştırılması ile grupların aritmetik ortalamaları arasında oluşan fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,143$; $p>0,05$).

Normatif bağlılık alt boyutu puanlarının medeni durum değişkenine göre karşılaştırılması ile grupların aritmetik ortalamaları arasında oluşan fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,993$; $p>0,05$).

Tablo 2.4: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Medeni Durumları Arasındaki İlişki

	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	t	P
Duygusal Bağlılık	Bekar	139	3,27	0,64	144	-1,060	,291
	Evli	7	3,53	0,54			
Devam Bağlılığı	Bekar	139	3,06	0,59	144	,143	,887
	Evli	7	3,03	0,50			
Normatif Bağlılık	Bekar	139	3,19	0,60	144	-,993	,322
	Evli	7	3,42	0,85			

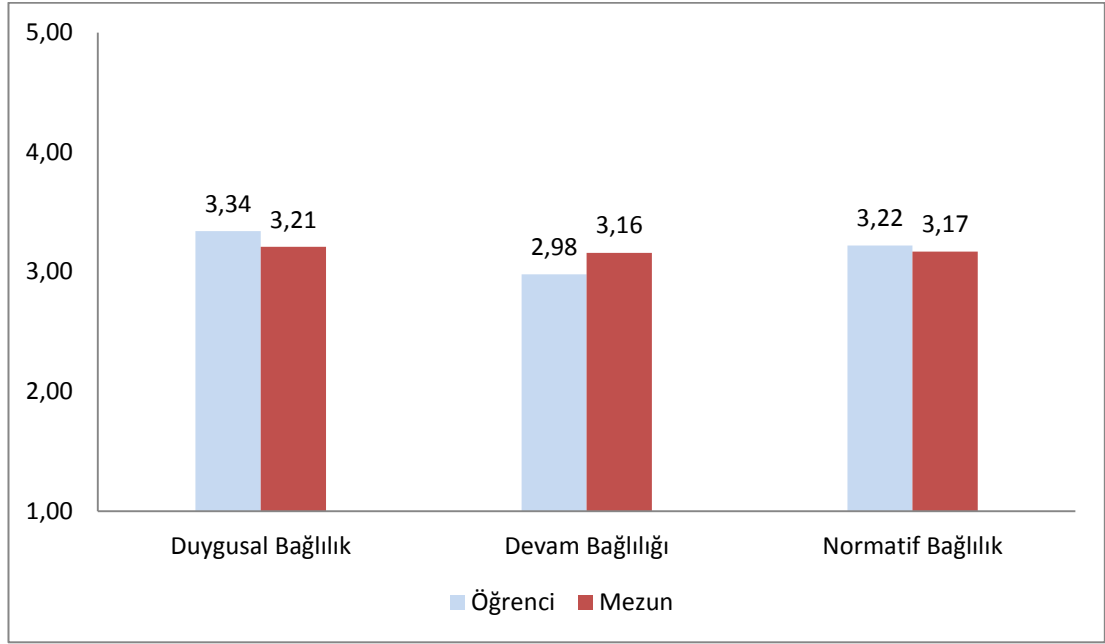
Elde edilen t-testi sonuçlarına göre, “kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları medeni duruma göre değişmemektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

2.3.3.4. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Öğrenci ya da Mezun Olma Durumu Arasındaki İlişki

Grafik 2.10’da görüldüğü üzere, kısmi zamanlı çalışanların öğrenci ya da mezun olma durumuna göre ortalamaları incelendiğinde, öğrenci olan çalışanların duygusal bağlılıklarının 3,34, mezun olan çalışanların duygusal bağlılıklarının 3,21, öğrenci olan çalışanların devam bağlılıklarının 2,98, mezun olan çalışanların devam

bağlılıklarının 3,16, öğrenci olan çalışanların normatif bağlılıklarının 3,22, mezun olan çalışanların ise 3,17 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Grafik 2.10: Kısmi Zamanlı Çalışanların Öğrenci ya da Mezun Olma Durumlarına Göre Ortalamaları



Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların duygusal bağlılık alt boyutu puanlarının öğrenci ya da mezun olma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,188$; $p>0,05$).

Devam bağlılığı alt boyutu puanlarının öğrenci ya da mezun olma durumu değişkenine göre karşılaştırılması ile grupların aritmetik ortalamaları arasında oluşan fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,063$; $p>0,05$).

Normatif bağlılık alt boyutu puanlarının öğrenci ya da mezun olma durumu değişkenine göre karşılaştırılması ile grupların aritmetik ortalamaları arasında oluşan fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,594$; $p>0,05$).

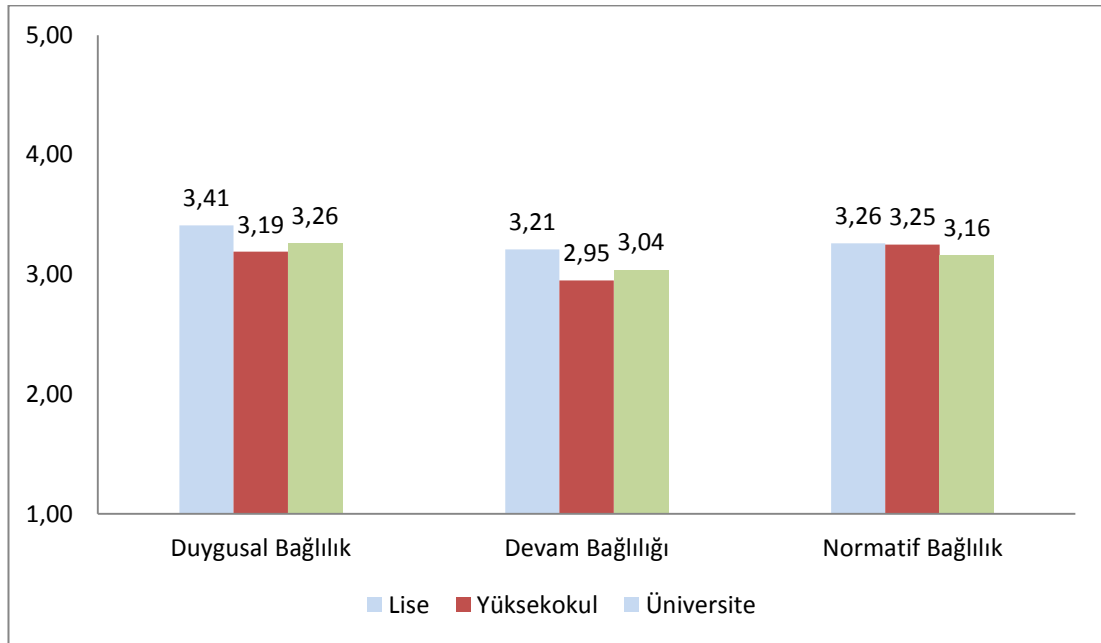
Tablo 2.5: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Öğrenci ya da Mezun Olma Durumu Arasındaki İlişki

	Öğrenci ya da Mezun Olma Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma	Sd	t	P
Duygusal Bağlılık	Öğrenci	78	3,34	0,60	144	1,188	,237
	Mezun	68	3,21	0,67			
Devam Bağlılığı	Öğrenci	78	2,98	0,60	144	-1,875	,063
	Mezun	68	3,16	0,55			
Normatif Bağlılık	Öğrenci	78	3,22	0,60	144	,534	,594
	Mezun	68	3,17	0,63			

Elde edilen t-testi sonuçlarına göre, “kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları öğrenci ya da mezun olma durumuna göre değişmemektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

2.3.3.5. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların eğitim düzeyleri lise, yüksekokul ve üniversite olarak gruplandırılmıştır. Buna göre grafik 2.11’de görüldüğü gibi, kısmi zamanlı çalışanların eğitim düzeylerine göre ortalamaları incelendiğinde, eğitim düzeyi lise olan çalışanların duygusal bağlılıklarının 3,41, devam bağlılıklarının 3,21, normatif bağlılıklarının 3,26 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyi yüksekokul olan çalışanların duygusal bağlılıklarının 3,19, devam bağlılıklarının 2,95, normatif bağlılıklarının 3,25 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyi üniversite olan çalışanların ise duygusal bağlılıkları 3,26, devam bağlılıkları 3,04, normatif bağlılıkları 3,16 ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Grafik 2.11: Kısmi Zamanlı Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Ortalamaları

Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların duygusal bağlılık alt boyutunun, eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, eğitim düzeyi ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,060$; $p>0,05$).

Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların devam bağlılığı alt boyutunun, eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, eğitim düzeyleri ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,685$; $p>0,05$).

Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların normatif bağlılık alt boyutunun, eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, eğitim düzeyleri ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,634$; $p>0,05$).

Tablo 2.6: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişki

	Eğitim Düzeyleri	N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
Duygusal Bağlılık	Lise	35	3.41	0.66	1,060	,349
	Yüksekokul	28	3.19	0.57		
	Üniversite	83	3.26	0.64		
Devam Bağlılığı	Lise	35	3.21	0.49	1,685	,187
	Yüksekokul	28	2.95	0.47		
	Üniversite	83	3.04	0.65		
Normatif Bağlılık	Lise	35	3.26	0.70	,457	,634
	Yüksekokul	28	3.25	0.54		
	Üniversite	83	3.16	0.60		

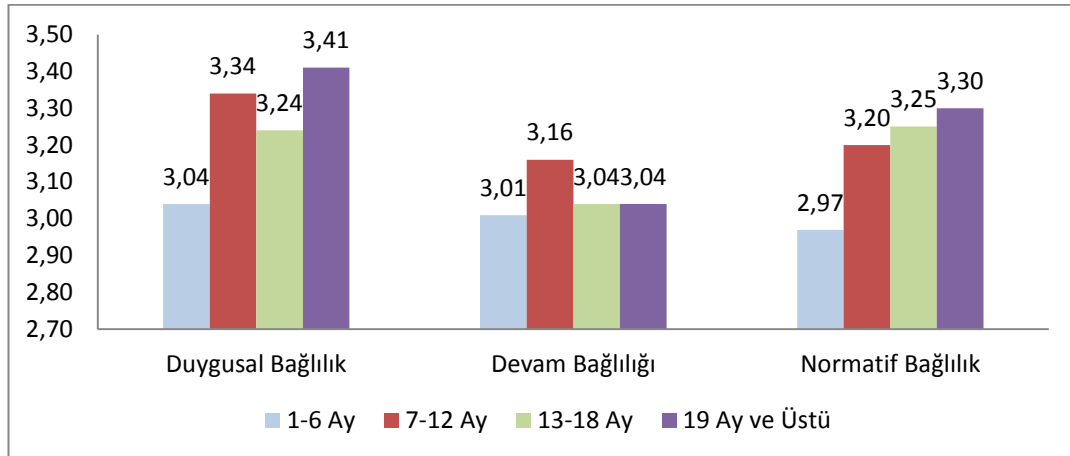
Elde edilen t-testi sonuçlarına göre, “kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları eğitim düzeyine göre değişmemektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

2.3.3.6. Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların çalışma süreleri 1- 6 ay, 7 – 12 ay, 13 – 18 ay ve 19 ay ve üstü olarak gruplandırılmıştır. Buna göre grafik 2.12’de görüldüğü gibi, kısmi zamanlı çalışanların çalışma sürelerine göre ortalamaları incelendiğinde, 1 - 6 ay grubundaki çalışanların duygusal bağlılıklarının 3,04, devam bağlılıklarının 3,01, normatif bağlılıklarının 2,97 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. 7 – 12 ay grubundaki çalışanların duygusal bağlılıklarının 3,34, devam bağlılıklarının 3,16, normatif bağlılıklarının 3,20 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. 13 – 18 ay grubundaki çalışanların ise duygusal bağlılıkları 3,24, devam bağlılıkları 3,04, normatif bağlılıkları 3,25 ortalamaya sahip oldukları

görülmektedir. 19 ay ve üzeri grubundaki çalışanların duygusal bağlılıklarının 3,41, devam bağlılıklarının 3,04 ve normatif bağlılıklarının 3,30 ortalamaya sahip oldukları görülmektedir.

Grafik 2.12: Kısmi Zamanlı Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Ortalamaları



Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların duygusal bağlılık alt boyutunun, çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, çalışma sürelerinin ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,110$; $p>0,05$).

Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların devam bağlılığı alt boyutunun, çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, çalışma süreleri ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,911$; $p>0,05$).

Araştırmaya katılan kısmi zamanlı çalışanların normatif bağlılık alt boyutunun, çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, çalışma süreleri ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,580$; $p>0,05$).

Tablo 2.7: Kısmi Zamanlı Çalışanların Örgütsel Bağlılık Boyutları ile Çalışma Süreleri Arasındaki İlişki

	Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	F	P
Duygusal Bağlılık	1 – 6 Ay	30	3.04	0.62	1,110	,329
	7 – 12 Ay	34	3.34	0.67		
	13 – 18 Ay	30	3.24	0.58		
	19 Ay ve Üstü	52	3.41	0.62		
Devam Bağlılığı	1 – 6 Ay	30	3.01	0.66	,911	,629
	7 – 12 Ay	34	3.16	0.63		
	13 – 18 Ay	30	3.04	0.45		
	19 Ay ve Üstü	52	3.04	0.59		
Normatif Bağlılık	1 – 6 Ay	30	2.97	0.68	,942	,580
	7 – 12 Ay	34	3.20	0.62		
	13 – 18 Ay	30	3.25	0.56		
	19 Ay ve Üstü	52	3.30	0.57		

Elde edilen t-testi sonuçlarına göre, “kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları çalışma süresine göre değişmemektedir” hipotezi kabul edilmektedir.

SONUÇ

Örgütlerin faaliyetlerinin devamlılığının sağlanması için örgüt ve çalışanlar arasında yüksek derecede bağlılık olması hem çalışan hem de örgüt açısından avantaj sağlayabilir. Çalışanların örgütlerine güçlü hislerle bağlı olmaları rekabet ortamında örgütün bir adım önde olmasını sağlamakla birlikte çalışanın da örgütte uzun süre kalmasına ve çalışma süresi arttıkça örgütün sağladığı faydalardan daha fazla yararlanmasına sebep olmaktadır.

Örgütsel bağlılık çeşitli faktörlere göre değişebilmekte ve aynı zamanda çalışan her bir kişinin algısına göre farklılık yaratmaktadır. Örgütsel bağlılık ile incelenebilecek çok sayıda konu mevcuttur ve literatürde bu konularla ilgili yapılmış araştırmalar vardır. Yapılan bu çalışmada ise, örgütsel bağlılık, kısmi zamanlı çalışanlar üzerinde araştırılmıştır.

Araştırma grubunu oluşturan kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutları itibariyle incelendiğinde, duygusal bağlılık boyutunun 3.28 ortalamaya, devam bağlılığı boyutunun 3.06 ortalamaya ve normatif bağlılık boyutunun 3.20 ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Buna göre, kısmi zamanlı çalışanların örgütte isteyerek çalıştıklarını ifade eden devam bağlılığı, işyerine, yöneticilerine ya da iş arkadaşlarına ahlaki bir yükümlülük ile borçlu olduğunu düşündüren normatif bağlılık sorularına az bir farkla da olsa ortalamanın üzerinde cevaplar verdikleri anlaşılmaktadır.

Literatür incelemesi yapıldığında, daha önce bulunan sonuçlara göre çoğunlukla benzer sonuçlar elde edilmiştir. Yaş ilerledikçe bağlılığın arttığı, evlilerde bağlılığın daha yüksek çıkması, eğitim düzeyi arttıkça bağlılığın düşmesi (Boylu ve vd., 2007; Uyguç ve Çımrın, 2004; Gündoğan, 2009; Yalçın ve İplik, 2005; Durna ve Eren, 2005; Dilek, 2005; Samadov, 2006; Yüceler, 2009; Özdevecioğlu, (2003); Kaya, 2007; Ertan, 2008; Gül vd., 2008; Karahan, 2008; Cohen, 1992; Meyer vd., 2002; Steers, 1977; Angle ve Perry, 1981; Porter vd., 1974; Still, 1983; Conway ve Briner, 2002) gibi sonuçlar beklentileri karşılamıştır. Fakat literatürde de cinsiyet konusunun bağlılığı ne şekilde etkilediğine yönelik bir karar birliği olmadığı, sektöre

göre ya da meslek gruplarına göre farklılık gösterdiği için bir karşılaştırma yapılamamaktadır. Elde edilen bulgulara göre yapılan çalışmada, kadın kısmi çalışanların bağlılığın üç alt boyutunda da erkek çalışanlardan daha fazla örgütsel bağlılığa sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca öğrenci olan çalışanların duygusal ve normatif bağlılıklarının yüksek olduğu, mezun olmuş çalışanlarda ise devam bağlılığının yüksek olduğu görülmüştür. Çalışma süresi arttığında ise duygusal ve normatif bağlılığın arttığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılık boyutlarının, kısmi zamanlı çalışanların kişisel bilgilerinden cinsiyet değişkeni ile ilişkisi göz önüne alındığında, grup ortalamaları arasında oluşan farkın, istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılık boyutlarının, kısmi zamanlı çalışanların kişisel bilgilerinden, yaş değişkeni ile ilişkisi göz önüne alındığında, devam ve normatif bağlılık boyutlarında yaş gruplarının arasında fark olmadığı buna rağmen, duygusal bağlılık boyutunda kısmi zamanlı çalışanların yaş grupları arasında anlamlı fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılık boyutlarının, kısmi zamanlı çalışanların kişisel bilgilerinden medeni durum değişkeni ile ilişkisi göz önüne alındığında, grup ortalamaları arasında oluşan farkın, istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılık boyutlarının, kısmi zamanlı çalışanların kişisel bilgilerinden, öğrenci ya da mezun olma değişkeni ile ilişkisi göz önüne alındığında, duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarında kısmi zamanlı çalışanların öğrenci ya da mezun olma ile ilgili gruplar arasında fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

Örgütsel bağlılık boyutlarının, kısmi zamanlı çalışanların kişisel bilgilerinden, eğitim düzeyi değişkeni ile ilişkisi göz önüne alındığında, duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarında, grup ortalamaları arasında oluşan farkın, istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılık boyutlarının, kısmi zamanlı çalışanların kişisel bilgilerinden, çalışma süresi değişkeni ile ilişkisi göz önüne alındığında, duygusal, devam ve

normatif bağıllık boyutlarında kısmi zamanlı çalışanların çalışma süresi ile ilgili gruplar arasında fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonucunda, kısmi zamanlı çalışanların örgütlerine ortalamanın üstünde bağıllığa sahip oldukları belirlenmiştir. Araştırmanın başında kısmi zamanlı çalışanların duygusal bağıllıklarının düşük olacağı düşünülmüştü fakat elde edilen sonuçlara bakıldığında örgütsel bağıllığın alt boyutlarından en yüksek ortalamaya duygusal bağıllığın sahip olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre kısmi zamanlı çalışanların örgütte bir beklenti için çalışmadıkları, kendilerini örgüte ait hissettikleri ve işlerini severek yaptıkları sonucuna ulaşılmaktadır.

Elde edilen bir diğer sonuç ise, kısmi zamanlı çalışanların örgütsel bağıllıklarının tam zamanlı çalışanlarla bir farklılık göstermediğidir. Tam zamanlı çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalar incelendiğinde bulunan sonuçlar, kısmi zamanlı çalışanlar üzerinde yaptığımız çalışmada bulunan sonuçlarla paraleldir. Buna göre, örgütsel bağıllıkla ilgili yapılacak olan çalışmalarda kısmi zamanlı çalışanlarda tam zamanlı çalışanlar gibi değerlendirilebilir.

Günümüzde kısmi zamanlı çalışma giderek önem kazandığından ve kısmi zamanlı çalışan sayısının artmasından dolayı örgütlerin bu çalışanlarının bağıllıklarını kazanması ya da var olan bağıllık seviyesini arttırması gerekmektedir. Örgütler bunun için samimi bir çalışma ortamı yaratabilir, tüm çalışanların birlikte zaman geçirebileceği sosyal faaliyetler organize edebilir, çalışanların yeteneklerini geliştirebilecekleri alanlar yaratabilir ve çalışanların motivasyonlarını yükseltmek için ödül, prim, ikramiye gibi maddi olanaklar sunabilir. Yapılan araştırmada anlamlı sonuçlara ulaşılan kişisel özellikler, her bir çalışana göre farklı olduğundan bu çalışmanın ileride farklı örneklem gruplarında uygulanması daha iyi olacaktır. Farklı örneklem gruplarıyla yapılan çalışmalar karşılaştırıldığında ise örgüt ve yöneticiler için önemli bir bilgi sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Ada, Nesrin, İpek Alver ve Fatma Atlı (2008); “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma,” *Ege Akademik Bakış*, Cilt 8, Sayı 2, s.487 – 518.
- Akan, Nagehan (2010); “*Kısmi Süreli Çalışma*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akpınar, Ali Talip (2007); “*Örgütsel Öğrenme ile Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişki: Türkiye’de Otomotiv Lastik Üretimi Sektöründe Bir Araştırma*,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alpagut, Gülsevil (2008); “AB’nde Güvenceli Esneklik ve Türkiye’de ki Yasal Düzenlemeler,” *TİSK Akademi*, Cilt 3, Sayı 5, s.7 – 37.
- Angle, Harold L. ve James L. Perry (1981); “An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness,” *Administrative Science Quarterly*, Cilt 26, Sayı 1, s.1 – 14.
- Aşan, Öznur ve Eren Miski Aydın (2006); *Örgütsel Davranış*, Arıkan Yayınevi, İstanbul.
- Aşan, Öznur ve Kubilay Özyer (2008); “Duygusal Bağlılık ile İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma,” *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 13, Sayı 3, s.129 – 151.
- Bayram, Levent (2005); “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık,” *Sayıştay Dergisi*, Sayı:59, s. 125 – 139.
- Becker, Howard S. (1960); “Notes on the Concept of Commitment,” *The American Journal of Sociology*, <http://www.jstor.org/pss/2773219>, (Erişim Tarihi: 24.11.2010).
- Bolat, Tamer ve Oya İnci Bolat (2008); “Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi,” *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 11, Sayı 19, s.75 – 94.
- Boylu, Yasin, Elbeyi Pelit ve Evren Güçer (2007); “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma,” *Finans Politik&Ekonomik Yorumlar*, Cilt 44, Sayı 511, s.55 -74.
- Bureau of Labor Statistics (2012); The Employment Situation – March 2012, <http://www.bls.gov/news.release/pdf/empst.pdf>, (Erişim Tarihi: 01.04.2012).
- Can, Halil (1997); *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara.

- Cengiz, Aytül Ayşe (2001); “*Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Centel, Tankut (1992); *Kısmi Çalışma*, Kazancı Yayınları, No:106, İstanbul.
- Cohen, Aaron (1992); “Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis,” *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 13, Sayı 6, s.539- 558.
- Cohen, Aaron (1996); “On the Discriminant Validity of the Meyer and Allen (1984) Measure of Organizational Commitment: How Does It Fit With the Work Commitment Construct?” *Educational and Psychological Measurement*, 56 (3), s.494-503.
- Cohen, Aaron (2003); “Multiple Commitments in the Workplace,” Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.
- Conway, Neil ve Rob B. Briner (2002); “Full-Time Versus Part-Time Employees: Understanding the Links Between Work Status, the Psychological Contract and Attitudes,” *Journal of Vocational Behavior*, 61, s.279 – 301.
- Çakır, Özlem (2001); *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Kitabevi, İstanbul.
- Çakmak, Hakan (2008); “*Kurumsal İmajın Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çekmecelioğlu, Hülya G. (2006); “Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma,” *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 20, Sayı 2, s.295– 310.
- Dilek, Hakan (2005); “*Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma,*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Dinçer, Ömer (1998); *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Doğan, Selen ve Selçuk Kılıç (2007); “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Önemi,” *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 29, s.37 – 61.
- Dupre, Kathyryne E. (2006); “Workplace Agression in Teenage Part- Time Employees,” *Journal of Applied Psychology*, Cilt 91, Sayı 5, s.987 – 997.

- Durna, Ufuk ve Veysel Eren (2005); “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık,” *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2,s.210 – 219.
- Ekin, Nusret (2000); “Türkiye’de Yapay İstihdam ve İstihdam Politikaları,” ITO Yayını, Sayı 2000-33, s.326 – 334.
- Erdoğan, Hadice (2006); “*Resmi- Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Eren, Erol (1993); *Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Eren, Erol (1996); *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Eren, Erol (2001); *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Ertan, Hayrettin (2008); “*Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme*,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Eyrenci, Öner (2003); “4857 Sayılı İş Kanunu,” *TİSK Yayınları*, http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=758&id=45 , (Erişim Tarihi: 04.04.2011).
- George, Darren ve Paul Mallery (2003); *SPSS for Windows Step by Step – A Simple Guide and Reference 11.0 Update*, Fourth Edition, Pearson Education Inc.
- Güçlü, Hatice (2006); “*Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gül, Hasan (2002); “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi,” http://eab.ege.edu.tr/pdf/2_1/C2-S1-M4.pdf, (Erişim Tarihi: 12.11.2010).
- Gül, Hasan, Ercan Oktay ve Hakan Gökçe (2008); “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, işten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama,” *Akademik Bakış*, Sayı 15, s.1 – 11.
- Gündoğan, Tamer (2009); “*Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*,” Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Günel, Özgür Devrim (2009); “*Turizm Sektöründe Mevsimsellik Sorunu ve Mevsimlik İstihdamın Sektör Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*,”

Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Gürbüz, Sait (2006); “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma,” *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 3, Yıl 2, Sayı 1, s.48 – 75.

Güven, Murat (2006); “Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Hüseyinliklioğlu, Buket (2010); “Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi İlişkisi: Asker Hastanesi Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

İnce, Mehmet ve Hasan Gül (2005); *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya.

Kalleberg, Arne L. (2000); “Nonstandard Employment Relations: Part-Time, Temporary and Contract Work,” *Annual Reviews*, 26, s.341- 365.

Karadeniz, Oğuz (2011); “Türkiye’de Atipik Çalışan Kadınlar ve Yaygın Sosyal Güvencesizlik,” *Çalışma ve Toplum*, Sayı 2011/2, s. 83 – 127.

Karagöz, Yalçın ve Süleyman Ekici (2004); “Sosyal Bilimlerde Yapılan Uygulamalı Araştırmalarda Kullanılan İstatistiksel Teknikler ve Ölçekler,” *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı 1, s.25 – 43.

Karahan, Atila (2008); “Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi,” *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, s.146 – 162.

Kapar, Recep (2011); “Hollanda’da Kadınların Kısmi Süreli İstihdamı ve Etkileri,” *Çalışma ve Toplum*, 2011/2, s.129 – 163.

Kaya, Muzaffer (2007); “Kısmi Zamanlı Geçici Öğretici Olarak Görevlendirilen Personelin İş Doyum Düzeyleri,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Kaya, Onay (2007); “Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Kaya, Yasemin Mert (2008); “Yükseköğretim Kurumlarında Çalışan Akademisyenlerin Çalışma Biçimlerinin Örgütsel Bağlılıklarına ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Keleş, Hatice Necla Çelik (2006); “*İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma,*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Koç, Muzaffer ve İbrahim Görücü (2011); “4857 Sayılı İş Kanunu’na Göre Kısmi Çalışma Uygulaması ve Sonuçları,” *Çalışma ve Toplum*, 2011/1, s.149 – 178.
- Köse, Suna (2008); “*Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Gıda İşletmesinde Uygulama,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Kuşaksız, Aysel (2006); “Kısmi Süreli Çalışan İşçilerin Avrupa Birliği’nde ve Türkiye’de Kısmi Süreli Çalışmayı Tercih Etme Gerekçeleri,” *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt 13, Sayı 2, s.19 – 29.
- Mahmutoğlu, Abdülkadir (2007); “*Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık,*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Mengi, Zeynep (2010); “Part – time Çalışanlar İş Hayatında Bir Adım Önde,” *Hürriyet İK*, Sayı 785, s.9.
- Meyer, John P. ve Natalie J. Allen (1990); “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization,” *Journal of Occupational Psychology*, 63, s.1 – 18.
- Meyer, John P. ve Natalie Jean Allen (1997); *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application Advanced Topics in Organizational Behavior*, Sage Publications.
- Meyer, John P., David J.Stanley, Lynne Herscovitch, Laryssa Topolnytsky (2002); “Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A- Meta Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences,” *Journal of Vocational Behavior*, 61, s.20 – 52.
- Meyer, John P. ve Natalie Jean Allen (2004); “TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide,” <http://audacityblog.info/wordpress/wp-content/uploads/2011/03/Meyer-Allen-Emp1-Commitment-Survey.pdf>, (Erişim Tarihi: 12.12.2011).
- Nunnally, Jum C. ve Bernstein, Ira H. (1967); *Psychometric Theory*, 3th Edition, New York: McGraw – Hill.
- Odiorne, George S. (1990); *The Human Side of Management*, Lexington Books, USA.(http://www.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=1Ah7qtAehZAC&oi=fnd&pg=PR11&dq=the+human+side+of+management+george+odiorne&ots=3fNnJXfYxr&sig=MnU1tx3yTRjxfFvTRfIBXLfuOQ&redir_esc=y#v=onep)

age&q=the%20human%20side%20of%20management%20george%20odiorn
e&f=false, Erişim Tarihi: 17.12.2012).

Oğuz, Özlem (2007); “*Türkiye’de Çalışma Hayatında Esnek Çalışma,*”
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal
Bilimler Enstitüsü, Sivas.

O’Reilly, Charles ve Jennifer Chatman (1986); “Organizational Commitment and
Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and
Internalization on Prosocial Behavior,” *Journal of Applied Psychology*, Cilt
71, Sayı 3, s.492 – 499.

Özdevecioğlu, Mahmut (2003); “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık
arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma,” *Dokuz Eylül
Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 18, Sayı 2,
s.113– 130.

Özdevecioğlu, Mahmut ve Aylin Aktaş (2007); “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık
ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş- Aile
Çatışmasının Rolü,” *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Dergisi*, Sayı 28, s.1 – 20.

Özdevecioğlu, Mahmut ve Yasemin Kaya (2008); “Organizasyonlarda Algılanan
Mağduriyetin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir
Araştırma,” *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, s.19 – 37.

Özkaya, Meltem Onay, İpek Deveci Kocakoç ve Emre Kara (2006); “Yöneticilerin
Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri
İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması,” *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt 13, Sayı
2, s.77 – 96.

Özutku, Hatice (2008); “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş
Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi,” *İstanbul Üniversitesi İşletme
Fakültesi Dergisi*, Cilt 37, Sayı 2, s. 79 – 97.

Porter, Lyman W., Richard M. Steers ve Richard T. Mowday (2005); “Do Employee
Attitudes Towards Organizations Matter? The Study of Employee
Commitment to Organization,” *Great Minds in Management*, (Der.: Ken G.
Smith, Michael A.Hitt), Oxford University Press, New York.

Porter, Lyman W., Richard M. Steers, Richard T. Mowday, Paul V. Boulian (1974);
“Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among
Psychiatric Technicians,” *Journal of Applied Psychology*, Cilt 59, Sayı 5,
s.603 – 609.

Robbins, Stephan ve Timothy A. Judge (2012); *Örgütsel Davranış*, (Çev.: İnci
Erdem), Nobel Yayıncılık, Ankara.

- Steers, Richard M. (1977); "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment," *Administrative Science Quarterly*, Cilt 22, s.46 – 56.
- Samadov, Sakit (2006); "*İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama*," Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Somuncu, Funda (2008); "*Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Amaçları: Özel bir Hizmet İşletmesinde Araştırma*," Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Sökmen, Alptekin (2000); "*Ankara`da Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*," Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sönmez, Sinem (2010); "*Örgütlerde Duygusal Zekanın Dönüşümsel Liderlik Üzerindeki Etkisi*," Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Still, Leonie W. (1983); "Part-time versus Full-time Sales People," *Journal of Retailing*, Cilt 59, sayı 2, s.55-79.
- Şafak, Can (t.y.); "4857 Sayılı İş Kanunu Çerçevesinde Kısmi Çalışma," http://www.kristalis.org.tr/aa_dokuman/kismi_calisma.pdf , (Erişim Tarihi: 02.02.2011).
- Şimşek, Şerif ve Şebnem Aslan (2007); "Mesleki ve Örgütsel Bağlılığın, Temel İş Özellikleri, Rol Stresi, Örgüte İlişkin Davranışsal Sonuçlar, İş ve Yaşam Doyumuyla İlişkilerinin Araştırılması," *15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, s.725 – 734.
- Şimşek, Mehmet Şerif (2003); *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış*, Gazi Kitabevi, Konya.
- Şişman, Mehmet (1994); *Örgüt Kültürü*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Taşkıran, Erkan ve Esra Dinç Özcan (2007); "Örgüte Bağlılık ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Hizmet Sektöründe Bir Araştırma," *15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, s.401 – 416.
- Tayfun, Ahmet ve Karabey Palavar, İrfan Yazıcıoğlu (2008); "Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi." *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 4(179).
- TBMM (2003); *İş Kanunu*, <http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4857.html> , (Erişim Tarihi: 06.04.2011).

- Tekin, Ahmet (2002); “İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma (Türkiye – Pakistan) Örneği” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tilly, Chris (1991); “Reasons for the Continuing Growth of Part-Time Employment,” *Monthly Labor Review*, March 1991, s.10- 18.
- Topçuk, Yılmaz (2007); “Kısmi Süreli Çalışma ve Kısmi Süreli Çalışanların Sosyal Güvenliği,” http://www.turkhukuk sitesi.com/makale_596.htm, (Erişim Tarihi: 12.08.2011).
- Uyguç, Nermin ve Dilek Çımrın (2004); “DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler,” *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 19, Sayı 1, s.91 – 99.
- Uygur, Akyay (2007); “Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması,” *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 1, s.71 – 85.
- Uzun, Özlem ve Elif Yiğit (2011); “Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma,” *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, s.181 – 213.
- Ünal, Ayşe (2005); “Avrupa’da Kısmi Çalışma ve Uygulamanın Genel Özellikleri,” *Kamu-İş*, Cilt 8, Sayı 1.
- Ünlücan, Doğan ve Hüseyin Özgen (2000); “İşletmelerde Yarı Zamanlı Çalışma ve Motivasyon,” *Review of Social, Economic and Business Studies*, Sayı 2, s.256 – 264.
- Yalçın, Azmi ve Fatma Nur İplik (2005); “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği,” <http://sosyalbilimler.cukurova.edu.tr/dergi/dosyalar/2005.14.1.221.pdf>, (Erişim Tarihi: 11.11.2010).
- Yazıcıoğlu, İrfan ve Işıl Gökçe Topaloğlu (2009); “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama,” *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1/1, s.3 – 16.
- Yüceler, Aydan (2009); “Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma,” *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 22, s.445 – 458.
- Yüksel, Öznur (2007); *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara.

EK 1: Örgütsel Bağlılık Anket Formu

Yüksek Lisans Tezi İçin Yapılan Örgütsel Bağlılık Anket Formu

Anket sorularında çalıştığınız kurum ve işinizle ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Vereceğiniz yanıtlar sadece yüksek lisans tezi çalışmasında kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır.

Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
①	②	③	④	⑤

Aşağıdaki ifadeleri, yukarıda gösterilen ölçek doğrultusunda, size en uygun olan seçeneği işaretleyerek yanıtlayınız. Soruların yanlış ya da doğru cevabı yoktur. Lütfen yanıtız soru bırakmayınız.

ÖRGÜTE BAĞLILIK	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Bu bölümde çalıştığınız işyerini nasıl algıladığınız ve kuruma karşı olan düşünceleriniz ölçülmektedir.					
1. Kariyerimin geri kalanını bu işyerinde geçirmek beni mutlu eder.	①	②	③	④	⑤
2. Kurum dışındakilerle işyerim hakkında tartışmayı seviyorum.	①	②	③	④	⑤
3. İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	①	②	③	④	⑤
4. Bence, ben başka bir işyerine de kolayca bağlanabilirim.	①	②	③	④	⑤
5. İşyerinde kendimi aileden biri gibi hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤
6. Kendimi duygusal olarak işyerime ait hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤

7. Bu işyerinin benim için büyük bir önemi var.	①	②	③	④	⑤
8. Bu işyerine karşı ait olma duygusu hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤
9. Başka bir iş ayarlamadan işimden çıkarsam, karşılaşılabileceklerimden korkmuyorum.	①	②	③	④	⑤
10. İstesem bile, şu anda işten ayrılmak benim için zor olurdu.	①	②	③	④	⑤
11. Şu anda işten ayrılırsam hayatım altüst olur.	①	②	③	④	⑤
12. İşten ayrılmak benim için mali külfete neden olmaz.	①	②	③	④	⑤
13. Burada kalmam, işyerine duyduğum istekten değil zorunluluktandır.	①	②	③	④	⑤
14. İşten ayrılma konusunda fazla bir seçeneğimin olduğuna inanmıyorum.	①	②	③	④	⑤
15. İşyerimden ayrılmamın ciddi sonuçlarından biri de yeni iş alternatiflerinin azlığı olacaktır.	①	②	③	④	⑤
16. Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, burada sahip olduğum fayda ve kazançları başka bir işyerinde önemli ölçüde fedakarlık yaparak elde edebileceğimdir.	①	②	③	④	⑤
17. Bu işyerinde kalmak için herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤
18. Benim için avantajlı olsa bile, şimdi işimden ayrılmanın doğru olacağını düşünmüyorum.	①	②	③	④	⑤
19. Şimdi bu işyerinden ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	①	②	③	④	⑤
20. Bu işyeri benim sadakatimi hak ediyor.	①	②	③	④	⑤
21. Şu anda bu işyerini terk edemem çünkü burada ki diğer çalışanlara karşı yükümlülüklerim var.	①	②	③	④	⑤
22. Bu işyerine çok şey borçluyum.	①	②	③	④	⑤

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Yaşınız :.....

Cinsiyetiniz : Kadın Erkek

Medeni Haliniz : Bekar Evli

Eğitim Düzeyiniz : İlköğretim Lise

Yüksek okul / Meslek Yüksek Okulu

Üniversite Yüksek Lisans

En son mezun olduğunuz ya da hala okumakta olduğunuz bölümü belirtiniz :

..... Öğrenci Mezun

Şimdiye kadarki toplam çalışma süreniz :yılay