

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**OTELCİLİK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ: İSTANBUL 4 VE 5 YILDIZLI
KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Cevher YÜKSEL**

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

Tez Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi Özgür ERGÜN

MART-2018

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**OTELCİLİK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ: İSTANBUL 4 VE 5 YILDIZLI
KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Cevher YÜKSEL

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez 15/03/2018 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Doç. Dr. K. Ozan ÖZER	BAŞARILI	
Dr. Öğr. Üyesi Özgür ERGÜN	BAŞARILI	
Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZCAN	BAŞARILI	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Cevher YÜKSEL

15.03.2018

ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Özgür ERGÜN'e değerli katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım, bununla birlikte yüksek lisans öğrenimim ve tez hazırlama sürecim esnasında desteklerini ve sabırlarını hiçbir zaman esirgemeyen anneme, babama, aileme ve eşime şükranlarımı sunarım.

Cevher YÜKSEL

15.03.2018

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	12
Şekil 2: Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	20
Şekil 3: Becker'in Yan Bahis Yaklaşımının Kaynakları.....	23

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Veriler.....	28
Tablo 2: LMTM Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi ve Güvenilirlik Değerlikleri.....	29
Tablo 3: Ölçek Güvenilirlik Değerleri.....	30
Tablo 4: Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	31
Tablo 5: Jenerasyona Göre Örgütsel Güven Ortalamaları.....	32
Tablo 6: Cinsiyete Göre Örgütsel Güven Ortalamaları.....	32
Tablo 7: Eğitime Göre Örgütsel Güven Ortalamaları.....	33
Tablo 8: Medeni Duruma Göre Örgütsel Güven Ortalamaları.....	33
Tablo 9: Gelir Düzeyi Tatmin Durumuna Göre Örgütsel Güven Ortalamaları.....	34
Tablo 10: Sektördeki Tecrübeye Göre Örgütsel Güven Ortalamaları.....	34
Tablo 11: Firmadaki Tecrübeye Göre Örgütsel Güven Ortalamaları.....	35
Tablo 12: Jenerasyona Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları.....	36
Tablo 13: Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları.....	36
Tablo 14: Eğitime Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları.....	37
Tablo 15: Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları.....	38
Tablo 16: Gelir Düzeyi Tatmin Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları.....	38
Tablo 17: Sektördeki Tecrübeye Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları.....	38
Tablo 18: Firmadaki Tecrübeye Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları.....	39
Tablo 19: Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	40
Tablo 20: Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	41
Tablo 21: Örgütsel Güven Alt Boyutları ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	42

Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	Yüksek Lisans Tezi Özeti
Tezin Başlığı: Otelcilik Sektöründe Örgütsel Güven Algısı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: İstanbul 4 Ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Çalışanları Örneği	
Tezin Yazarı: Cevher YÜKSEL	Danışman: Yrd. Doç. Dr. Özgür ERGÜN
Kabul Tarihi: 15.03.2018	Sayfa Sayısı: vii(ön sayfalar)+54(tez)
Anabilimdalı: İşletme	Bilimdalı: İşletme Yönetimi
<p>Otelcilik sektöründe örgütsel güven algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisi: İstanbul 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanları örneği başlıklı bu tezde otelcilik sektöründe çalışan mavi yakalı iş görenlerin örgütsel güven algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisinin araştırılması amaçlanmıştır.</p> <p>Bu çerçevede çalışmanın temel araştırma sorusu “Otelcilik sektörü çalışanlarının örgütsel güven algısı ve örgütsel bağlılık düzeyi arasında ne tür bir ilişki vardır?” şeklinde belirlenmiştir. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisinin yanı sıra bu tezde katılımcıların örgütsel güven ve örgütsel bağlılık durumlarının demografik faktörlere göre ne tür benzerlikler veya farklılıklar arz ettiği araştırılmıştır.</p> <p>Çalışmanın teorik arka planının oluşturulması amacıyla örgütsel güven ve örgütsel bağlılığa ilişkin literatür detaylı bir şekilde incelenerek çalışmanın birinci bölümünde literatür taramasına yer verilmiştir. Çalışmanın araştırma bölümünü içeren ikinci bölümde ise İstanbul otelcilik sektöründe faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin mavi yakalı iş görenlerinden anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS programıyla analiz edilerek yorumlanmış, elde edilen bulgular ve yorumlar ışığında tez sonuçlandırılarak sonuç ve öneriler geliştirilmiştir.</p>	
Anahtar Kelimeler: Örgütsel güven, örgütsel bağlılık	

Nisantasi University Institute of Social Sciences	Abstract of Master's Thesis
Title of The Thesis: The Relationship Between Organizational Trust And Organizational Commitment In Hotel Industry: Istanbul 4 And 5-Star Hospitality Workers ' Sample	
Author : Cevher YÜKSEL	Supervisor: Dr. Özgür ERGÜN
Date : 15.03.2018	Number of pages: viii (pre text)+54(main body)
Department: Business Adm.	Subfield: Business Adm.
<p>The relationship between organizational trust and organizational commitment in lodging industry: The aim of this thesis is to investigate the relationship between organizational confidence perception and organizational commitment of blue collar workers working in lodging industry.</p> <p>In this context, the basic research question was determined as; “What kind of relationship is there between the perception of organizational trust and the level of organizational commitment of the lodging industry employees?” In addition to the relationship between organizational trust and organizational commitment, it was researched how organizational trust and organizational commitment of the participants presented similarities or differences according to demographic factors.</p> <p>In order to establish the theoretical background of the study, the literature on organizational trust and organizational commitment was examined in detail and the first part of the study included a literature review. In the second part of the study, data were collected from the blue collar employees of four and five star hotels operating in the Istanbul lodging industry through the survey. The results were analysed and interpreted by SPSS program, and the results and suggestions were developed by finalizing the thesis in the light of the findings and comments.</p>	
Keywords: Organizational trust, organizational commitment	

İÇİNDEKİLER

BEYAN.....	i
ÖNSÖZ.....	ii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN TEORİK ARKAPLAN.....	3
1.1. Örgütsel Güven Kavramının Tanımı ve Önemi.....	3
1.2. Örgütsel Güvenin Boyutları.....	4
1.2.1. Yöneticiye Duyulmakta Olan Güven.....	4
1.2.2. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven.....	5
1.2.3. Örgüte Duyulmakta Olan Güven.....	5
1.3. Örgütsel Güven Konusundaki Modeller.....	6
1.3.1. Mishra'nın Güven Modeli.....	6
1.3.2. Mayer Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli.....	7
1.3.3. McKnight Cummings ve Chervany' in Güven Modeli.....	8
1.3.4. Jones ve George' e Göre Güven ve Güvensizliğin Oluşumu Modeli.....	8
1.4. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi.....	8
1.5. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler.....	9
1.5.1. Bireysel Faktörler.....	10
1.5.2. Örgütsel Faktörler.....	11
1.5.3. Diğer Etkili Faktörler.....	11
1.6. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırması.....	12
1.6.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı.....	13
1.6.1.1. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	14

1.6.1.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	15
1.6.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	15
1.6.1.4. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	17
1.6.1.5. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	20
1.6.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı.....	21
1.6.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı.....	22
1.6.2.2. Salancik'in Yaklaşımı.....	24
1.6.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı.....	25
İKİNCİ BÖLÜM: OTELCİLİK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ: İSTANBUL 4 VE 5 YILDIZLI KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ.....	26
2.1. Yöntem.....	26
2.2. Bulguların Analizi ve Değerlendirmesi.....	28
2.2.1. Örneklem ve Demografik Veriler.....	28
2.2.2. Ölçüm Araçlarının Geçerlik ve Güvenilirliği.....	29
2.2.3. Keşifsel Faktör Analizi.....	29
2.2.4. Güvenilirlik Analizi.....	30
2.2.5. Araştırma Değişkenleri Algı Durumları ve Fark Testleri.....	31
2.2.6. Örgütsel Güven Algı Durumu ve Fark Testleri.....	31
2.2.7. Örgütsel Bağlılık Algı Durumu ve Fark Testleri.....	35
2.2.8. Değişkenler Arası İlişkilerin İncelenmesi.....	39
2.2.8.1. Korelasyon Analizi.....	40
2.2.8.2. Regresyon Analizi.....	41
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	43
KAYNAKÇA.....	46
ÖZGEÇMİŞ.....	54

GİRİŞ

Otelcilik sektöründe örgütsel güven algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisi: İstanbul 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanları örneği başlıklı bu çalışmada otelcilik sektöründe çalışan mavi yakalı iş görenlerin örgütsel güven algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu çerçevede çalışmanın temel araştırma sorusu şu şekilde belirlenmiştir. Araştırma sorusu: “Otelcilik sektörü çalışanlarının örgütsel güven algısı ve örgütsel bağlılık düzeyi arasında ne tür bir ilişki vardır?”.

Temel araştırma sorusundan hareketle katılımcıların örgütsel güven ve örgütsel bağlılık durumlarında demografik unsurlara göre anlamlı bir benzerlik veya farklılık olup olmadığı da ayrıca incelenmiştir.

Çalışmanın teorik arka planının oluşturulması amacıyla örgütsel güven ve örgütsel bağlılığa ilişkin literatür detaylı bir şekilde incelenerek çalışmanın birinci bölümünde literatür taramasına yer verilmiştir. Çalışmanın araştırma bölümünü içeren ikinci bölümde ise İstanbul otelcilik sektöründe faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin mavi yakalı iş görenlerinden anket aracılığıyla veri toplanmıştır.

İstanbul şehrinin araştırma alanı olarak seçilmesinin sebebi bu destinasyonda yer alan otel işletmelerinin oniki ay faaliyet gösteriyor olmaları ve sezonluk işletmeler olmamaları sebebiyle iş gücü devir hızının sezonluk bölgelere göre daha düşük olduğu varsayımdır. Çalışmanın dört ve beş yıldızlı otel işletmeleriyle sınırlandırılmasıysa dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin organizasyon ve faaliyet açısından daha kurumsal yapıya sahip oldukları varsayımdır. Araştırma değişkenlerinin ölçülmesi amacıyla kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenilirliklerinin araştırılması için keşifsel faktör analizi yapılmıştır.

Örgütsel Güven Ölçeği, Hoy ve Tschannen - Moran'ın Güven Ölçeğinden yola çıkılarak Yılmaz (2006) tarafından hazırlanmıştır ve 22 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Jaworski ve Kohli (1993) tarafından hazırlanan 6 maddeli ve tek boyutlu bir ölçektir. Her iki ölçek te otelcilik sektörü çalışanlarından veri toplayabilecek şekilde uyarlanmıştır. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin keşifsel faktör analizi gerçekleştirildikten sonra güvenilirlik değerleri Cronbach Alpha katsayısı ile analiz edilmiştir.

İstanbul İl Kùltür ve Turizm Mùdùrlùğü'nün verilerine göre otelcilik sektöründe 119 adet dört yıldıızlı ve 93 adet beş yıldıızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Söz konusu otel işletmelerinin tamamıyla veri toplamak amacıyla anket uygulaması için iletişim kurulmuş, iletişim kurulan işletmelerden 26 adet dört yıldıızlı ve 21 adet beş yıldıızlı otel işletmesinden araştırma için izin alınabilmiştir. Anketler yüz yüze görüşme şeklinde ve katılımcılara dağıtılarak uygulanmıştır. Araştırmaya dahil olan toplam 477 katılımcının cevapladığı anket formlarından hatalı doldurulmuş 19 adet anket örneklem dışına alındıktan sonra kalan 458 anket analize dahil edilmiş ve elde edilen bulgular incelenerek yorumlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN TEORİK ARKAPLAN

Bu bölümde araştırmanın değişkenleri arasında yer alan örgütsel güven kavramına ilişkin literatür incelemesi yer almaktadır.

1.1. Örgütsel Güven Kavramının Tanımı ve Önemi

İnsan faktörünün gerek günlük hayatta gerekse bünyesinde yer aldığı örgüt yapılarında başarı ve verimlilik durumunun etkileyicileri arasında güven olgusu yer almaktadır. Bu bağlamda güven ve örgütsel güven kavramlarının açıklanması tezin teorik altyapısının oluşturulması açısından önem arz etmektedir.

Literatür incelendiğinde güven kavramının araştırmacılar tarafından birçok kez ele alındığı ve tanımlar geliştirildiği görülmektedir. Güven, literatürde bireyin geleceğinden emin olabilmek adına sahip olduğu kaygıdan kaynaklı olarak ortaya çıkan bir ihtiyaç olarak tanımlandığı gibi, toplumsal ilişkilerin uzaklaşmasının bir sonucu olarak ortaya çıkan belirsizliğin doğurduğu bir ihtiyaç olarak da açıklanmaktadır ve insan ilişkilerinden piyasa dalgalanmalarına kadar birçok etkisi bulunmaktadır (İnam, 2003; Korczzynski, 2000; Gökırmak, 2002).

Bromiley ve Cummings, örgütsel güveni bireylerin ve örgütlerin açıkça ya da üstü kapalı olarak vaat edilen sözlere uygun davranış şekli arz edeceğine veya bu konudaki iyi niyetli çabasını göstereceğine ilişkin açık veya örtülü biçimde verilen sözlere uygun şekilde davranmaya iyi niyetle çaba göstereceğine yönelik bireysel veya örgütsel inanç olarak tanımlamaktadır. Matthai ise örgütsel güven kavramını bireylerin ya da grupların belirsiz ve riskli durumlar karşısında örgütün vaatleri ve davranışları arasındaki tutarlılığa yönelik bir inanç olarak tanımlamaktadır. Taylor ise “örgüt üyelerinin menfaati konusunda bireyler arası ya da birey ve örgüt arasındaki uyumlu davranışların bir sonucu olarak kazanılan bir olgu” şeklinde tanımlamıştır (Bromiley ve Cummings, 1996; Demircan ve Ceylan, 2003; 142; Matthai, 1989; Taylor, 1989).

Örgütsel yaşamın karmaşık yapısı ve bu yapının verimliliğinin yalnızca örgütler arasındaki davranışlarla değil, bununla birlikte örgüt içindeki ilişkilerin güvene dayalı olmasıyla da yakından ilişkili olarak açıklanmaktadır. Örgütsel güven olgusu insan ilişkilerinde önemli bir yer tutmakta olup örgütün beşerilik özelliği üzerinde

temellenmektedir. Örgütsel güven konusunda yapılan tanımlar birebir uyum arz etmiyor olsa da araştırmacılar örgütsel güven kavramının arz ettiği pozitif etkiler hususunda fikir birliği içerisinde sonuçlar açıklamaktadır (Ayduğ, 2014).

Güven ve örgütsel güven kavramlarının tanımlanmasının ardından örgütsel güvenin ortaya koyduğu faydaların açıklanması da çalışma açısından önem arz etmektedir. Bu kapsamda örgütsel güvenin faydaları literatürde şu şekilde açıklanmaktadır;

- Güven örgüt içi maliyetleri düşürmektedir,
- Bilginin paylaşılması ve yaygın hale gelmesinde rol oynayarak örgüt içi çatışmaları azaltır,
- Güven bir sosyal sermaye ürünü olarak tanımlanır ve değer arz etmektedir,
- Güven kişilerarası ilişkilerde önemli bir rol oynar ve kişilerarası ilişkilerin temel parametresi olarak tanımlanmaktadır.
- Güven örgütsel bağlılığı arttırmaktadır,
- Güven ekip çalışmasını teşvik etmekte ve motivasyonu arttırmaktadır,
- Güven bireyler arasında yer aldığı taktirde toplumu oluşturan etkenler arasında yer almaktadır (Topaloğlu, 2010; İşçi, 2010).

1.2. Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güven kendi içerisinde; çalışma arkadaşlarına yönelik güven, yöneticilere yönelik güven ve örgüte yönelik güven şeklinde alt boyutlara ayrılmaktadır. Bu boyutlar takip eden başlıklar altında açıklanmaktadır.

1.2.1. Yöneticiye Duyulmakta Olan Güven

Örgütler içerisinde yöneticiler ve çalışanlar arasında karşılıklı bir iletişimin olduğu aşikardır. Bu iletişim süreci içerisinde bireyler, gruplar ve yöneticiler arasında geçen söylemler ve vaatler birtakım beklentilerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır, ortaya çıkmasına sebep olunan bu beklentilerin karşılanabilme düzeyi de bireyler ve birlikte çalıştıkları yöneticiler arasındaki ilişkilere ve sözlerin yerine getirilebilme durumuna bağlı olarak “yöneticiye güven” alt boyutunu ortaya çıkarmaktadır. İş gören konumundaki bireylerin yöneticilerine karşı duydukları güven hissi yöneticiyi örgütle bağdaştırma düşüncesinden hareketle örgüte yönelik bir güven hissiyatının da ortaya çıkmasında rol oynamaktadır.

Örgüt yöneticilerinin çalışan bireylerin güvenlerini kazanabilmesi, sahip olduğu tutarlı davranış modelleri ve buna bağlı yaklaşımlarının düzeyiyle ilgilidir. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse; yöneticiye ait otoritenin doğru bir şekilde kullanılması ve sahip olunan iletişim modeliyle iş gören bireylere yönelik alakalı ve özen barındıran yaklaşımlar yöneticilere yönelik güveni yükselten faktörler olarak tanımlanabilmektedir (Deluga, 1994; Whitener, 1998).

1.2.2. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven

Aynı örgüt içerisinde birlikte çalışan bireylerin birbirlerine yönelik olan güven olgusu örgütsel güvenin alt boyutları arasında tanımlanmaktadır. İş gören bireylerin karşılıklı davranış şekilleri, birbirlerine yönelik söylemleri ve ilişkilerin tutarlılık düzeyine yönelik olan inanç temelinde oluşan bu boyut kapsamında iş görenler arasındaki güven ilişkisinin iyi niyet ve mesleki yeterlilik düzeyinin yüksekliği konusunda benzer fikirlerde buluşmasının önemi açıkça vurgulanmaktadır (Cook ve Wall, 1980). Örgütlerde iş görenlerin iş dışındaki yaşamlarında olduğu gibi kişisel etkileşimde oldukları ve iletişim kurdukları, iş birliği yaptıkları, sosyal etkinliklere birlikte katıldıkları gruplar söz konusu olmaktadır. İş gören bireylerin ihtiyaç duyduğu yakınlık, sosyalleşme, paylaşılan ilgi alanları, güvenlik ve benzeri ihtiyaçlar bu grupları ortaya çıkarmaktadır. İş görenlerin aynı gruba mensup oldukları diğer bireylerle birlikte başarılı bir yapıyı oluşturmalarında güven kavramının varlığı ve sürekliliği önem arz etmektedir. Sürdürülebilir bir güven olgusunun varlığı ortak hedeflere ulaşılabilmede önemli bir rol oynamaktadır aksi durumlar iş gören bireylerin verimliliğine ve iş süreçlerine ilişkin motivasyonuna olumsuz etki etmektedir (Topaloğlu, 2010).

1.2.3. Örgüte Duyulmakta Olan Güven

Örgüte yönelik güven iş görenlerin içinde buldukları örgüt yapısının güvenirliliğine bağlı olarak şekillenmektedir. İş görenlerin örgütsel menfaatlere zarar vermekten kaçındığı ve onları korumaya yönelik davranış modelleri geliştirdiği durumlarda kurumsal güvenin varlığından söz edilebilmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde iş görenin kuruma ve yöneticilere yönelik inancından ortaya çıkan faktörlerin farklılıklar arz ettiği görülmektedir. Örgüte yönelik güven; örgütsel bağlılığı yükseltmekte ve gerek yöneticilere yönelik güveni gerekse iş görenlerin yenilikçilik ve yaratıcılık düzeyine etki etmektedir. İş görenlerin içinde buldukları örgüte yönelik

güven düzeyinin var olmadığı ya da düşük olduğu durumlarda beş temel karakteristiğin ortaya çıktığı ifade edilmektedir, bunlar şu şekilde sıralanmaktadır;

- Ödül ve değerlendirme yapısının yanlış kurgulanması,
- Yetkinlik ve yeterlilik hususunda seviyenin düşük olduğu algısı
- Örgüte bağlı bireylerin kendi kişisel çıkarlarını kurum çıkarlarının önünde tutması ve bireyler arası iş birliğinin önemli olduğu algısının kaybolması
- Bilgi paylaşımında şüpheli enformasyon oluşmaya başlaması
- Haksız kazanca meyillenme ve dürüstlük kaybı şeklinde davranışların ortaya çıkması
- Hırsızlığa meyil, yalancılık, çalma davranışları,

Bu çerçevede örgüte yönelik güvenin var olması konusunda etkili faktörlerinde açıklanması önem arz etmektedir. Bu faktörler literatürde şu şekilde sıralanmaktadır;

- İş süreçlerine ilişkin etkili ve uygulanabilir prosedürler oluşturulması,
- Güçlü bir kurumsal iletişim yapısının kurgulanması,
- Karar verme süreçlerinde iş görenlerin fikirlerinin alınması,
- Personel güçlendirme ve yetki devri uygulamalarının varlığı,
- İş görenlerin gelişimine yönelik hizmet içi eğitimlerin kurgulanması,
- Ahlaki değerlerin vurgulanması ve buna uygun örgütsel davranış modellerinin geliştirilmesi (Günaydın, 2001; Tan ve Tan, 2000; Asunakutlu (2002),

1.3. Örgütsel Güven Konusundaki Modeller

Bu bölümde örgütsel güven konusunda yapılan araştırmalar sonucunda ortaya koyulan modeller literatür taraması yoluyla açıklanmaktadır.

1.3.1. Mishra'nın Güven Modeli

Mishra'nın güven modelinde örgütsel güven örgüt ilişkileri düzeyindeki beklentileri, bireysel güven ise bireysel ilişkiler sürecindeki beklentiler temelinde ortaya çıkmaktadır. Bu noktada gerek bireyler gerekse örgütler açısından geçerli toplamda dört boyuttan oluşan bir güven modeli oluşturulmuştur, bu boyutlar şu başlıklar altında açıklanmaktadır (Mishra,1966);

- Yeterlilik

- Açıklık
- İtimat edilirlilik
- İlgililik

Yeterlilik boyutunda, örgütün faaliyet gösterdiği piyasadaki yaşama gücü ve yeteneği ile etkin liderlik algısı açıklanmaktadır. Yeterlilik boyutunda iş görenlerin liderlerini yeterli olarak algılamaları konusunun önemine değinilmektedir.

Açıklık boyutu örgüt iş gören bireyler arasında güvenin sağlanabilmesi hususunda önemli rol oynayan bir kavram olarak açıklanmakta ve bu boyutun oluşmasında liderlere önemli görevler düştüğüne değinilmektedir. Liderlerin açık ve dürüst davranışları iş gören bireylerin güven duymasını sağlamakta ve çalışanları aynı özeni gösterme hususunda motive etmektedir.

İlgililik boyutu şefkat ve içtenliğin birleşimi ile ortaya çıkan, örgütsel düzeyde kişisel menfaatlerin, örgütsel menfaatlerin ve grup menfaatlerinin dengelendiği bir durumu açıklamaktadır.

Mishra'nın modelinde yer alan dördüncü boyut konumundaki itimat edilirlilik; iş gören bireyler arasında birbirlerinden tutarlı ve güvenilir davranışlar bekleme temelinde açıklanmaktadır. Bireylerin vaatleri ve davranışları arasında bir uyum söz konusuysa bu durumda itimat edilirlilik boyutu ortaya çıkmaktadır.

1.3.2. Mayer Davis ve Schoorman'in Güven Modeli

Mayer,Davis ve Schoorman'in Güven Modeli'nde güven olgusunda güvenen rolündeki bireyin güvenme yönündeki eğilimi ve güvenilen rolünde yer alan bireyin güvenilmeye değer olma durumu önemli arz eden değişkenler olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin başka kişilere güvenmeye yönelik motivasyonu bu modelde "güvenme eğilimi" olarak tanımlanmaktadır. Bu modelde güven kavramı; yardımseverlik, yetenek ve dürüstlük olguları çerçevesinde ve bu olguların nitelik ve nicelik durumuyla açıklanmaktadır.

Bu modelde alınan risk ile algılanan güvenilirlik arasında bir ilişkinin var olduğu ifade edilmektedir. Alınan riskin pozitif çıktılar ortaya koyması durumunda güvenen rolündeki birey güvenilen birey rolüne karşı pozitif bir algı geliştirmektedir, bu çerçevede aksi durumun negatif algı geliştirilmesine yol açtığı ifade edilmektedir (Polat,2009).

1.3.3. McKnight Cummings ve Chervany' in Güven Modeli

McKnight Cummings ve Chervany' in Güven Modeli'nde araştırmacılar güvenin olgusunun ortaya çıkması durumunun güvenme konusunda bir niyetin varlığına bağlı olduğunu ifade etmektedirler. Güvenme niyeti kendi içerisinde bir takım bağımsız değişkenler ihtiva etmektedir. Bu değişkenler; İş gören bireylerin güvenme eğilimleri, bilişsel süreçler, örgüt özellikleri ve güvenme inancı şeklinde tanımlanmaktadır.

Bu modelde güvenme eğiliminin örgütsel güvenin oluşturulmasında ve güvene ilişin motivasyonun yerleşmesinde etkisi olduğu ifade edilmektedir. Güvenme eylemini oluşturan yardımseverlik, dürüstlük, yeterlilik ve tahmin edilebilirliğin güvenme niyetini de etkilediği, bununla birlikte sisteme ve örgüte yönelik güvenin de bireyin davranışları üzerinde etkisi olduğu ifade edilmektedir (McKnight vd., 1998).

1.3.4. Jones ve George' e Göre Güven ve Güvensizliğin Oluşumu Modeli

Bu modelde güven kavramıyla birlikte güvensizlik kavramının da üzerinde durulmuş ve zaman içerisinde geliştiği ifade edilen bu kavramlar çerçevesinde temelde üç genel durumun ortaya çıktığı ifade edilmiştir. Bu durumlar şu şekilde sıralanmaktadır;

- Güvensizlik
- Koşullu güven
- Koşulsuz güven

Güvensizlik literatürde birçok şekilde tanımlanmış olsa da genel olarak bir bireyin sorumluluklarını yerine getireceğine yönelik inançsızlık olarak açıklanabilmektedir. şartlı güven ise güven olgusunun belli koşulların oluşması ya da var olması durumunda güvenme isteğinin oluşması şeklinde açıklanmaktadır. Koşulsuz güven ise bireylerin arasında güven oluşması için herhangi bir koşulun olmaması durumudur. Bu durumun gerçekleşmesi genelde geçmişe dayalı ilişkilerin varlığıyla ortaya çıkmaktadır (Gareth vd., 1998).

1.4. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve nemi

Rekabetin günden güne arttığı günümüz piyasalarında örgütlerin söz konusu bu rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri birçok faktöre bağlı olduğu gibi aynı zamanda iş görenlerin örgüte bağlılıklarıyla da yakından ilgili bir durum olarak açıklanmaktadır.

Örgütsel bağlılığın oluşmasına yönelik gerekli ortam sağlandığında ve örgütsel bağlılık düzeyi organizasyonlar içerisinde yüksek olduğunda örgütler daha yüksek performanslı hala gelirken aksi durumların söz konusu olduğu örgütlerde başarılı çalışanların örgütten ayrılması gibi durumları ortaya çıkarmaktadır. Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılık kavramının, iş görenler tarafından örgütün amaç ve değerlerinin kendi amaç ve değerlerinden daha geri planda tutulmadığı ve örgüt süreçlerine katılma isteklerinin arttığı bir durum olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu yapılarda örgüte yönelik pozitif anlamda psikolojik bir bağ oluşmaktadır ve iş görenler örgütle ortak çıkarlar çerçevesinde bütünsel bir hareket içerisine girmektedirler.

Örgütsel bağlılık üzerine çalışma yapan araştırmacılar, örgütsel bağlılık konusunu tutumlara ve davranışlara bağlı olarak tanımladıkları iki farklı bakış açısıyla ele almaktadırlar. Tutumlara bağlı bakış açısında duygusal bağlılık olgusu temelinde açıklamalar getirilirken, söz konusu duygusal bağlılıkta bireylerin bünyesinde yer aldıkları örgütlerin amaçlarını ve değerlerini benimseyerek kendi arzularıyla örgütte devam etme davranışı sergiledikleri ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991; Özutku, 2008, Çekmecelioğlu, 2006; Sığırı, 2007).

Örgütlerde, her ne kadar yeteneklere ve becerilere bağlı olarak doğru işe doğru bireyin istihdam edilmesi önem arz ediyorsa da söz konusu bireylerin örgütte kalmasının ve devamlılığının sağlanmasının önemi buna paralel düzeyde yüksek olarak ifade edilebilir. Örgütsel bağlılık birçok olumlu sonucun ortaya çıkması açısından önem arz ederken düşük bağlılık yaşanan örgütlerdeyse işgücü devir hızının yüksekliği ve düşük verimlilik gibi durumlar yaşanmaktadır. Örgütlerde iş gücü devir hızının düşük olması ve iş gören devamlılığının sağlanmasında en önemli etkenlerden birisi örgütsel bağlılığın oluşturulması olarak ifade edilmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009; Sabuncuoğlu, 2007).

1.5. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler

Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin üç temel başlık altında incelendiği görülmektedir. Bu faktörler literatürde; bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve diğer faktörler olarak başlıklandırılmıştır. Devam eden bölümlerde bu faktörler literatüre bağlı olarak açıklanmaktadır.

1.5.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörler incelendiğinde kendi içerisinde; kişisel özellikler, örgüte bağlı olarak yürütülen işten beklentiler ve psikolojik sözleşme olarak üç başlıkta ele alındığı görülmektedir. Örgütsel bağlılığa etki eden kişisel faktörler şu şekilde sıralanmaktadır;

- Yaş,
- Cinsiyet
- Çalışma süresi
- Eğitim düzeyi
- Medeni durum
- Diğer demografik faktörler

Yaş değişkeninin örgütsel bağlılık ile ilişkisi pozitif yönlü tanımlanmaktadır. Genç yaştaki iş görenlerin çalışma süreleri göz önüne alınarak başka bir yerde daha iyi şartlarda iş bulabilme ümidinin taze olması genç yaştaki iş görenlerin örgütsel bağlılığında olumsuz sonuçlar doğrulanabilmektedir, bunun yanı sıra yaş ilerledikçe iş tecrübesinin ve profesyonelliğin artıyor olması çalışma koşulları iyi olan çalışanların başka işletmelere yönelmesini engelleyen bir durum olarak kabul edilebilmektedir.

Cinsiyet faktörünün örgütsel bağlılıkla ilişkisinde farklı örnekler üzerinde yapılan araştırmaların farklı sonuçlar ortaya çıkardığı durumlar söz konusudur. Bazı çalışmalarda kadın iş görenlerin erkek iş görenlere nazaran daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olduğu görülürken bazı çalışmalarda erkek iş görenlerin kadın iş görenlere nazaran daha fazla örgütsel bağlılık hissettiği sonucuna varılmıştır. Bu farklılıkların gözlenmesi başka değişkenlerin de etkili olduğu konusunda bir sonuca varılabileceği anlamına gelebilir. Medeni durum faktörü incelendiğinde ise mevcut araştırmalarda genel olarak her ne kadar evli çalışanların örgütsel bağlılığı bekârlara oranla daha yüksek gözleniyor olsa da farklı değişkenlerin etkisi sebebiyle tam tersi durumların gözlendiği çalışmalarda bulunmaktadır.

Literatürde yer alan araştırmalarda genel olarak çalışma süresiyle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan iş gören bireylerin çalışma süreleri de diğerlerinden uzun olmaktadır ve bu çalışanlar

iş konusundaki yatırımlarını kaybetmemek adına örgütte kalma yönünde bir davranış modeli geliştirebilmektedir.

Öğrenim durumu değişkeni incelendiğinde ise iş gören bireylerin eğitim düzeyleri yükseldikçe örgütün sağlayabileceği olanaklara ilişkin beklentilerinin de arttığı, bu durumda ilgili beklentileri örgütlerin karşılayıp karşılayamama durumlarına göre örgütsel bağlılıkta değişiklikler yaşandığı görülmüştür.

Psikolojik sözleşme ise örgütsel bağlılığı etkileyen bir başka değişken olarak literatürde yer almaktadır. Psikolojik sözleşme, bir değişim anlaşması olarak da tanımlanabilmektedir ve yazılı kurallardan bağımsız olarak örgüt ve çalışan arasında karşılıklı güvenin varlığı üzerinde etkili bir unsur olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sözleşme, iş gören ve örgüt arasında karşılıklı güven açısından arz ettiği önemle örgütsel bağlılığı da etkilemektedir (Özgen ve Özgen, 2010; Doğan ve Demiral, 2009; Azaklı, 2011; Çöl ve Gül, 2000).

1.5.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden örgüt temelli faktörler incelendiğinde bu faktörlerin; işin arz ettiği özellikler, örgütte uygulanan yönetim tarzı, ücret skalasının tatmin edebilme düzeyi, örgüt kültürü, ödül ve cezaların bu başlık altında açıklandığı görülmektedir (Sığrı, 2007; Atay, 2012; Çavuşoğlu ve Köse, 2016; Erdem, 2007:75).

1.5.3. Diğer Etkili Faktörler

Örgütsel bağlılık bireysel ve örgütsel faktörlerin yanı sıra bir mesleğin önemli hale gelmesi sonucunda sektördeki yeni iş fırsatlarının ortaya çıkması, piyasadaki genel rekabet koşulları ve iş görenlere rakip işletmeler tarafından sunulan yeni fırsatların ortaya çıkması, sektörün karlılık durumunun düşmesine bağlı olarak iş görenlerin sektör değiştirme yönündeki motivasyonu, iş gücü devir hızını etkileyen bir takım faktörler, ülkedeki sosyo-ekonomik durumlar gibi örgüt ve bireylerin dışında kalan bir takım faktörlerden de etkilenmektedir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2009; Uyguç ve Çımrın, 2004; Meyer ve Allen, 1991).

1.6. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık ile ilgili çok farklı tanımlamalar yapılmakla birlikte en yaygın kullanılan tanıma göre çalışanların örgüt amaç ve değerlerini benimseyerek bu amaç doğrultusunda çalışmayı kabul etmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme çabası olarak ifade edilmektedir (Mathieue ve Zajac,1990:171). Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında araştırmacıların birçoğunun örgütsel bağlılığı tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olarak iki boyutta inceledikleri görülmektedir (İnce ve Gül, 2005:26). Meyer ve Allen (1984) ise hem örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalarını inceleyerek hem de kendi araştırmaları neticesinde örgütsel bağlılığı tutum Salı ve davranışsal olarak ayırmanın yeterli olmadığına kanaat getirmiş ve buna ek olarak psikolojik unsurları da içerisinde barındıran tutum sağ ol bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık gibi kavramları da açıklamaya çalışmışlardır (Bakan, 2011:75). Bu boyutlar örgütsel bağlılığın farklı türleri olarak kabul edilmediği için ortak bileşenler olarak kabul edilmiş ve daha sonrasında örgütsel bağlılık, tutum sağ bağlılık, davranışsal bağlılık, çoklu balıklar olmak üzere toplamda üç ana başlık altında incelenmiştir (Gül,2002:40; Köse,2014:57, Özpehlivan,2015:114).

Şekil 1: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması



Kaynak: Gül, 2002:40; Gül ve İnce, 2005:26; Köse, 2014:57; Zeynel, 2014:77; Özpehlivan, 2015:114.

1.6.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutum, kişinin çevresindeki canlı ya da cansız varlıklara karşı sahip olduğu eğilim ya da tepki olarak tanımlanmaktadır (Bakan, 2011:77). Tutumun bu psikolojik etkisinden dolayı örgütlerde çalışanlar açısından değiştirilmesi en zor unsur olarak değerlendirilmektedir (Atak, 2009:101). Belirli değer yargıları ve inançlarla beraber gelişen tutum davranış ve hareketler karşısında şekil almaktadır ve kişinin çevresine negatif ya da pozitif etkilerde bulunmakla beraber yararlı olabileceği gibi zararlı da olabilmesi mümkündür (Eren, 1998:119-120). Tutumlar aynı zamanda bireylerin daha sonraki davranışlarını yönlendirici gizli bir güce sahiptirler. Bu nedenle bireyler çevrelerine uyum sağlamakta zorlanmazlar. Bireyin örgütle arasındaki bağı oluşturan tutum, kişinin örgüt amaç ve hedeflerine ne kadar hizmet edeceğini belirleyecek önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Bakan, 2011:77).

Toplumsal bağlılık genellikle iki temel etrafında oluşmaktadır. Bunlardan birincisi çalışanların örgüte olan bağlılıklarını en üst düzeye çıkararak personel devir hızını düşürmek ve dolayısıyla da verimliliği artırmak iken ikincisi ise çalışanların ortama ait koşullarının oluşturulmasını sağlamaktır (Paine,2007:51).

Örgütte tutumsal bağlılığın oluşturulması sonucunda şu çıktılar elde edilmeye çalışılmaktadır (Bakan,2011:78):

- Örgütsel özdeşleşmenin oluşması
- Çalışan performansının artırılması
- Üretkenliğin artırılması
- Yaratıcılığın artırılması
- İşgücü devir hızının düşürülmesi
- Örgüt amaçlarının çalışanlar tarafından anlaşılması
- Örgütsel ve kişisel amaçların bütünleşmesi

Tutum sağ bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda yaklaşımların ortak ve farklı olmak üzere iki farklı yönü bulunmaktadır. Ortak yönler örgütsel bağlılığın duygusal, rasyonel ve ahlaki yönleri üzerine odaklanmaktadır (Çetinel, 2008). Tutumsal bağlılığın ortak yönleri şunlardır:

- Duygusal nitelikler ile kişi kendi amaçlarıyla örgütün amaçlarına uyumlaştırma üzerine yoğunlaşır.
- Rasyonel nitelikler ile kişi örgütle sürekli iletişim halindedir ve kişinin ödül beklentisi esastır. Kişi örgütten ayrılmanın getireceği maliyeti hesaplayarak örgütte kalma yolunu tercih etmektedir (Ayden ve Özkan, 2014: 155).
- Ahlaki nitelikler ile kişi doğru ve ahlaklı bulduğu için örgütte devam etmeyi tercih etmektedir (Özbakır, 2015).

Toplumsal bağlılığın farklı yaklaşımları ise genelde örgütsel bağlılığın ölçülmesi üzerinedir (Arslan, 2008: 74; Özbakır, 2015: 14).

- Örgütsel bağlılığın ölçülmesi
- Örgütsel bağlılığın ortaya çıkması
- Örgütsel bağlılığı rasyonellik unsurunun ele alınması

Çalışmanın bu bölümünde Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı altında incelenen Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı, Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı incelenecektir.

1.6.1.1. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Kanter'e göre örgütsel bağımlılık çalışanın tüm enerji ve performansını örgütün amaçları doğrultusunda kullanması ve kendi bireysel beklentilerini de örgüt amaçlarıyla birleştirmesi anlamına gelmektedir (Bakan, 2011:82). Kanter, örgütsel bağlılığı devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlı olarak üç farklı başlıkta incelemiştir (Kanter, 1968:499-517).

Devamına yönelik bağlılık: Kantere göre devama yönelik bağlılık çalışanın örgütün devamı için kendini adanması anlamına gelmektedir. Bu bağlılığı hisseden çalışan örgütten ayrılmanın maliyetini örgütte kalmanın maliyetinden daha fazla gördüğü için bu davranışı sergilemektedir. Başka bir ifadeyle kişinin kendisi için yararlı gördüğü herhangi bir şeyi Örgütteki pozisyonuna bağlıyor ise kişinin devam bağlılığı artacak ve örgütte kendine verilen rolü gerçekleştirmek için daha fazla çaba gösterecektir (Güney, 2011:285; Varoğlu,1993).

Kenetlenme bağlılığı: bireyin ait olduğu çalışma grubuna bağlılığını ifade etmektedir (Zeynel, 2014: 79). Örgütün benimsemiş olduğu sosyalleşme olanakları, düzenlenen

törenler, çalışanların birlik deliğini artıracak aktiviteler kenetlenme bağlılığını artıran duygusal araçlar olarak görülmektedir (Güney, 2011: 285).

Kontrol bağlılığı: çalışanların örgüt normlarına olan bağlılığını ifade etmektedir (Zeynel, 2014:79). Çalışanlar örgütün normlarını zorla değil de kendi istekleriyle benimserlerse kontrol bağlılığı artar ve performansın artmasına da yardımcı olur (Güney, 2011:285).

1.6.1.2. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Etzioni (1996) yaptığı çalışmalarda Örgütün bağlılığını artıran bir sebep olarak Örgüt üyeleri üzerindeki güç ve yetkiyi göstermektedir (Şahin, 2014: 52). Örgütsel bağlılığı literatürden çokta farklı olmadan fakat daha değişik isimlerle sınıflandıran Etzioni, ahlaki bağlılık, çıkara dayalı bağlılık ve zorunlu bağlılık olmak üzere üç ana başlıkta örgütsel bağlılığı açıklamaya çalışmıştır. Etzioni'ye göre ahlaki bağlılık; örgütün amaç hedeflerinin yanı sıra değerlerini de benimsemek, çıkara dayalı bağlılık; çalışanların örgüte yaptıkları katkılar neticesinde psikolojik olarak hissettiği bağlılık ve zorunlu bağlılık ise çalışanın bazı davranışlarının örgüt zorlaması tarafından ortaya çıktığını ifade emektedir (Sığırı,2007:52).

Etzioni'nin yaptığı başka bir sınıflandırma da ise örgütsel bağlılık; pozitif-moral bağlılığı, ortada nötr-hesapçı bağlılığı ve negatif-yabancılaştırıcı bağlılık olarak sınıflandırılmıştır (Atak,2009:102). Etzioni pozitif-moral bağlılığı, örgütteki koşulların ve değerlerin çalışanlar tarafından benimsenmesi ile ortaya çıkan ve çalışanların işe devam etme isteğini örgütün amaçlarına benimsemesine bağlayan örgütsel bağlılık türü olarak açıklamaktadır. Ortada nötr-hesapçı bağlılığı çalışana verilen işin karşılığında aldığı ödülle doğru orantılı olarak ortaya çıkan bağlılık olarak açıklamaktayken, negatif-yabancılaştırıcı bağlılığı ise çalışanın psikolojik olarak örgütü zorlayıcı ve ceza unsuru olarak algılamasına rağmen örgütte kalmaya devam etmesi olarak ifade etmiştir (Bakır, 2013:55; Özpehlivan, 2015:119).

1.6.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı, psikolojik bir bağ olarak çalışanın işine sahip çıkma duygusu, iş sadakati, örgütün amaç ve değerlerine karşı duyduğu inanç olarak tanımlamaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986). Örgüt özdeşleşmesi gerçekleştiğinde bu

psikolojik bağın da gelişmesi hız kazanmaktadır. Bu sayede çalışan örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek özdeşleşmeyi gerçekleştirir. Bu noktada örgütsel bağlılık kişinin örgüt amaç ve değerlerini kabul ederek kendine uyarlama derecesi olarak yansır. O'Reilly ve Chatman Örgütsel bağlılığı temelde üç boyutta incelemiştir. Bu boyutlar uyum, özdeşleşme ve içselleştirme (Bakan, 2011:85; Balay, 2014:22).

Uyum: Bu boyut örgütsel bağlılığın temel aşaması olarak adlandırılır. Bu aşamada çalışan sadece örgütten bir şeyler elde etmek için örgütün değerlerini kabul etmektedir. Bu da çalışanın örgüte karşı geliştirdiği bağlılığın içten gelmediğini ve yüzeysel olarak desteklendiğini ifade eder. Bunun temel nedeni de örgütün geliştirmiş olduğu ödül ve ceza sistemi olarak görülür (İnce ve Gül, 2005:35). Daha açık bir ifadeyle aşamasında kişinin örgüte karşı duyduğu bağlılık örgüt değerlerini paylaşmak için değil tamamen örgüt içerisindeki cezadan kaçınmak ve ödül sistemine ayak uydurabilmek içindir (Özpehlivan, 2015:119). Uyum olarak ifade edilen bu bağlılık aslında yüzeysel bir bağlılıktır (Balay, 2014:96). Sonuç olarak bu aşamada çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışları belirli inançları benimsedikleri için değil sadece maddi bir kazanç elde edebilmek içindir.

Özdeşleşme: Bu aşama örgütsel bağlılığın ikinci aşaması olarak görülür ve kişi bu noktada örgütün bir parçası olarak kalma isteğine sahip olmuştur. Örgütsel bağlılığın gerçekleşme amacı çalışanın doyum sağlamış olması ve örgütteki ilişkilerini güçlendirmek istemesidir. Özdeşleşme sosyal bir uyum yakalayan çalışanın örgüte karşı duyduğu tutum ve davranışların kişisel doyuma ulaşmak için yavaş yavaş şekillenmiş halidir (Sığırı, 2007:264). Dolayısıyla çalışanlar kendilerini ifade edebilmek ve doyum sağlayabilmek için diğer çalışanlarla yakın ilişki içerisine girerler ve yedikleri bu ilişki doğrultusunda örgütsel özdeşleşme gerçekleşir (Özpehlivan,2015:119). Çalışanlar örgütün amaçlarına değerlerini ve beklentilerini kabul ederek ve aynı zamanda da grubun bir üyesi olmaktan memnun niyet duyarak özdeşleşme sürecini tamamlarlar.

İçselleştirme: O'Reilly ve Chatman'e göre örgütsel bağlılığın son aşamasıdır. İçselleştirme normlarla belirginleşen, çalışanın sosyal etki karşısında uyumluluk derecesini göstermektedir (Sığırı,2007:264). Bu boyut kişisel değerlerin örgütsel değerlerle etkileşimi doğrultusunda çalışanların tutum ve davranışına yoğunlaşmaktadır ve bireyin iç dünyalarının diğer çalışanların iç dünyaları ile uyumlu hale geldiğinde

İçselleştirmenin gerçekleştiğini ifade eder (Özpehlivan, 2015:119). Bazı örgütlerde çalışanlardan olağan üstü bir performans sergilemeleri beklenmektedir. Bu noktada uyum ve özdeşleşmenin de ötesinde içselleştirmenin örgütte gerçekleşmiş olması gerekmektedir. Aksi takdirde çalışanların normal olmayan bu beklentiye ayak uydurmaları zor bir durumdur (Atak, 2009:94).

O'Reilly ve Chatman'e göre Örgütsel bağlılığın farklı boyutları davranışsal olarak da farklılıklar gösterebilmektedir. Örneğin özdeşleşme ve içselleştirme çalışanların işten ayrılma niyeti ve ayrılma davranışları üzerinde negatif etki gösterirken uyum boyutunda durum farklılık gösterebilir. Çünkü özdeşleşme ve içselleştirme boyutunda çalışanlar doğrudan kişisel bir çıkar sağlamaksızın örgüt yararına zaman ve çaba harcamaktadırlar. Fakat uyum aşamasında çalışanlar tamamen kendi çıkarları doğrultusunda hareket ederler ve bu da örgütte kalma isteklerine düşürücü bir etki göstermektedir (O'Reilly ve Chatman,1986:493). Bu doğrultuda düşünüldüğünden örgüt açısından en çok istenen boyut içselleştirmek boyutunun gerçekleşmesidir. Çalışanların sadece maddi bir kazanç sağlamak amacıyla değil aynı zamanda duyum sağlayıcı ilişkiler kurmak ve devam ettirmek amaçlı yaklaşımları örgütün de devamlılığını sağlayan önemli unsurlardandır.

1.6.1.4. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Mayer tarafından 1990lı yılların başlarında ortaya atılan örgütsel bağlılık teorisi, çalışanların örgütsel yapılanmasıyla bir bütün haline gelebilecek psikolojik bir temel üzerine dayanan bir görüşü ifade etmektedir (Şahin, 2014:198). Allen ve Mayer (1997)'e göre örgütsel bağlılığı açıklayan unsurlar aşağıdaki gibidir (Gül, 2002):

- Örgütsel bağlılık psikolojik bir durumdur.
- Çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir.
- Çalışanın örgüt üyeliğini sürdürme kararını ifade eder.
- İşgücü devir hızını azaltıcı bir etki göstermektedir.

Bu dört temel unsur dışında Allen ve Mayer tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık sınıflandırmasında ; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç faktörden bahsedilmektedir (Şahin, 2014:198; Yıldız ,2013:856).

Duygusal Bağlılık: Bireylerin örgütleriyle özdeşleşmelerinin bir sonucu olarak Örgütte bulunmaktan mutlu olmalarını ifade eden ve örgütle olan bağlarını güçlendiren bir

duygusal yönelimi ifade etmektedir. Duygusal bağlılık çalışan bireylerin kendi çıkarları ile örgüt amaçlarının aynı doğrultuda ilerlediği ve bir noktadan sonra özdeşleşme sonucunda bu amaçların bütünleştiği durumlarda ortaya çıkmaktadır (Varoğlu, 1993:8). Mowday (1979) bu bağlılığı, çalışanların bazı manevi ödüller karşılığında kendilerini örgüte bağladıkları bir alışveriş ilişkisi olarak tanımlamaktayken, Porter ve diğerleri (1974)'e göre de örgüt amaç ve değerlerini kabul ederek örgüt yararına daha fazla çaba gösterme isteği olarak ifade edilmektedir (Oktay ve Gül, 2003). Duygusal bağlılığı etkileyen faktörler ise (Balay, 2014);

- İşin zorluğunun derecesi
- Rol açıklığı
- Yönetimin önerilere karşı olan tutumu
- Eşitlik ilkesi
- Örgütsel amaç ve hedeflerin açıklığı
- Örgütsel amaç ve hedeflerin güçlüğü
- Örgütsel katılımın derecesi
- Kişisel önem olarak ifade edilmektedir.

Örgütte söz sahibi olan kişilerin adil davranmaları ödül ve ücret politikalarında eşitlik ilkesine dayanan yaklaşımları çalışanların duygusal bağlılıklarının artmasında önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir. Buna ek olarak da çalışanların örgütte bulunma isteklerinin artması ve sadakatin sağlanması yöneticilerin yaratmak istedikleri önemli davranış biçimlerinden biridir (Eren, 2012:557). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için diğer çalışanlardan daha fazla performans sergilerler buna bağlı olarak ta örgütler tarafından en fazla arzulanan bağlılık türü duygusal bağlılıktır (Arslan, 2008:48).

Devam Bağlılığı: Örgüt çalışanlarının örgütte kalmaya devam etmek istemeleri sonucunda oluşan bağlılık türüdür ve bu bağlılığın sebebi kişilerin örgütten ayrılması halinde ortaya çıkabilecek maliyet unsurunun yanı sıra alternatif örgütlerin azlığından doğan bir istek, olumsuz yan getiriler, iş alternatiflerinin azlığı da olabilmektedir (Allen ve Meyer,1990). Çalışanların daha önce örgütte yapmış oldukları işler bunların karşılığında almış oldukları ödüller, çalışma arkadaşları ile kurulan olumlu ilişkiler, örgütte uzun süre çalışma sonucunda edinilen bilgiler, alınan kıdem ve kişinin yapmış

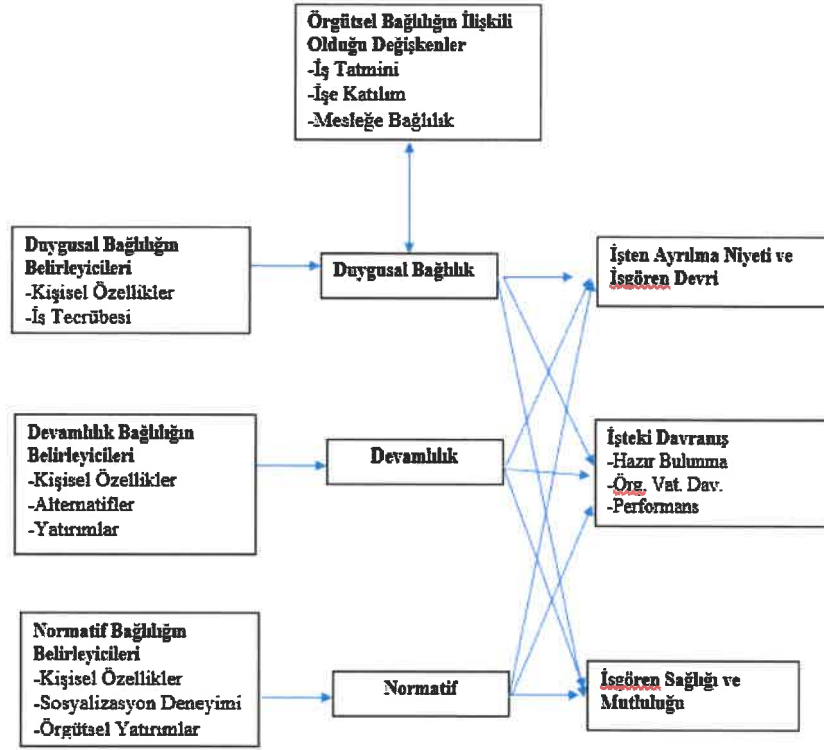
olduğu bireysel yatırımlar sonucunda da devam bağlılığı oluşabilmektedir. Bunun yanı sıra alternatif bir örgütte Ödül ve ceza sisteminin bilinmiyor olması, Yeni çalışma arkadaşlarına uyum sağlama çalışmaları, kişinin çalışması sonucunda kazandığı haklar ve tazminatlar kişinin devam bağlılığı ona etki eden unsurlar arasındadır (Köse, 2014,64). Bazı araştırmacılar tarafından devam bağlılığının iş performansına olumsuz etki edeceği öngörülmektedir bunun nedeni ise çalışanların örgütte kalmalarının nedenini örgütteki kazanımlara bağlamak ve yaptıkları yatırımı kaybetmeme korkusu olarak ifade edilmektedir. Bu durum devam bağlılığından ziyade sorumluluktan kaynaklanan bir bağlılığı dönüşmektedir (Şahin, 2014:54).

Normatif Bağlılık: Bu bağlılık türü çalışanların ahlaki olarak hissettikleri zorunluluktan kaynaklanmaktadır ve birey kendisini örgüte karşı sorumlu hissetmektedir. Başka bir ifadeyle çalışanın örgütte kalmasını sosyalleşme deneyimlerinden elde ettiği ahlaki ve etik bir doğruya bağlayarak niteleyen ve bu doğrultuda gelişen bir sorumluluk duygusudur (Kaya, 2007: 44). Herhangi bir örgütün çalışanlarına burs verdiğinde ya da eğitim gibi önemli maliyetlerini karşıladığında, çalışanlar kendilerine yapılan bu yatırımı işverenlerin ödeyene kadar işten çıkmak istemezler (Yıldız,2013:856). Normatif bağlılığın diğer iki bağlılıktan ayıran en önemli unsur ahlaki boyutudur ve çalışanlar örgütün hedef amaçlarına kendi çıkarlarına uygun bulmasalar da etik olarak uygun düşündüklerinden dolayı normatif bir bağlılık ortaya çıkar (Yüceler,2009:449). Normatif bağlılık ile devam bağlılığını ayıran en önemli unsur normatif bağlılık da herhangi bir kazanımı kaybetme korkusunun bulunmamasıdır (Akbaş, 2015: 16).

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık yaklaşımı genel olarak değerlendirildiğinde, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ortak unsuru çalışanların işten ayrılma olasılıklarını farklı yollarla olsa da en aza indirmesi olarak kabul edilmektedir (Güney, 2011:289).

- Duygusal bağlılık; çalışanların içten gelen istekleri doğrultusunda,
- Devam bağlılığı; çalışanların örgütte devam etmelerine ihtiyaç duydukları için,
- Normatif bağlılık ise; ahlaki sorumluluktan kaynaklanarak örgüt bireylerinin örgütteki devamlılığını sağlamaktadır (Sonay, 2013:55).

Şekil 2: Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli



Kaynak: Meyer ve diğerleri, 2002: 22; İnce ve Gül, 2005:39; Örcü ve Kışlalıoğlu, 2014:48; Köse, 2014:63; Akbaş, 2015:12.

1.6.1.5. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Penley ve Gold'un örgütsel bağlılık yaklaşımı, Etzioni' nin örgütsel yaklaşım modelini baz alarak pozitif moral bağlılığı, nötr hesapçı bağlılığı ve negatif yabancılaştırıcı bağlılığı alt yapı olarak kullanmış fakat

Etzioni' nin belirttiğinin aksine bir arada bulunabileceklerini savunmuştur (Penley ve Gould, 1988:49). Penley ve Gould, ahlaki, hesapçı ve yabancılaştırıcı bağlılık boyutlarının ikişerli hatta üçerli halde tek bir kişi de toplanabileceğini ifade etmektedir. Penley ve Goluld' a göre ahlaki bağlılık çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık aşağıdaki gibidir.

Ahlaki bağlılık: Bu bağlılık türünde kişi kendini örgüt ağırlar ve örgütün başarısı için kendini sorumlu hisseder. Örgütlerin kurumsallaşma ve çalışanların örgütsel bağlılığını artırma sürecinde ahlaki bağlılık en önemli unsur olarak kabul edilmektedir (Şahin, 2014:69). Örgütsel hedeflere ulaşma noktasında ahlaki bağlılığı sahip çalışanlar örgüt

için büyük bir önem teşkil etmektedir ve görev aldıkları örgütün verimliliğini oldukça fazla katkı sağlamaktadır (Gündoğan, 2009:47).

Çıkarıcı bağlılık: bu bağlılık türünde çalışanlar örgütsel amaç ve hedeflere ulaşılması adına yaptıkları çalışmaların kendilerine ödül ve teşvik olarak nasıl döneceği ile ilgilenirler. Bu bağlılık türünde örgüt amaca ulaşmak için bir araç olarak kabul edilmektedir (Saldamlı, 2009:18). Örgütlerin kalıcılığını sağlanabilmesi için örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir ve örgüt amaçlarından ziyade kendi çıkarlarına düşünen çalışanlarla bu pek mümkün olmayacaktır (Şahin, 2014:59).

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bu bağlılık türünde çalışanlar örgüt içerisindeki Ödül ve ceza sisteminin adaletsizliğine inanmaktadırlar ve bunların kontrol dışı geliştiğine ve tamamen rastgele yapıldığına dair bir kanıya sahiptirler. Çalışanların içeriği üzerinde kontrollerinin olmadığını olan inancı çalışanların örgütte bulunma isteğinin de önüne geçmektedir (Bakan, 2011:90).

1.6.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumusal bağlılık daha çok örgütsel davranış alanında araştırmalar yapan araştırmacılar tarafından kullanılırken davranışsal bağlılık ise daha çok örgütte karşılaşılan psikolojik durumları çözümlenmek amacıyla araştırılmaktadır (Bakan, 2015:91). Çalışanların davranışlarının dışavurumu olarak değerlendirilen davranışsal bağlılık çalışanın örgütte karşılıklı çıkar ilişkisi ne dayanan alışverişlerinin sonucu olarak örgütte kalma isteğinin derecesini, devamsızlık yapma durumunu, örgütte kalma ve örgüt kurallarına uyma gibi bağlılığı ifade eden durumları incelemektedir (Mowday ve diğ.,1982:25). Davranışsal bağlılık ta çalışanların geçmiş deneyimleri, çalışanların sorumluluklarının artması, örgütteki ilişkilerinin düzeyi çalışanların örgütte kalmalarına ya da örgütten ayrılmalarına karar verici bir etken olarak değerlendirilir (Yıldız, 2013:855). Bu yaklaşım sosyo-psikolojik bir temele dayandırmakla beraber çalışanların örgütteki durumlarına uyum sağlama ve örgütlerine bağlanmaları süreci ile yakından alakalıdır (Clifford, 1989:144). Davranışsal bağlılık yaklaşımı çalışanların örgüt tarafından beklenen arzu ve isteklerine göre davranış biçimlerini değiştirdiğine inanmaktadır. Bu değişim süreci ile beraber çalışan örgütte yapmaya alıştı hareketler doğrultusunda bağlılığın da derecesi artmaktadır (Köse, 2014:66).

Bu yaklaşıma göre çalışanlar zaman geçtikçe örgütte daha çok bilgi edinmekte, kıdem atlamakta, çaba ve zaman açısından hem kendine hem de örgüte yatırımlarda bulunmaktadır ve bu yatırımlar doğrultusunda lojman, kıdem, emeklilik birikimi, statü gibi birikimler elde etmektedir. Bu kazanımları kaybetmemek adına çalışana başka örneklerden daha yüksek ücretlerle teklif geldiğinde dahi bağlı bulunduğu örgütte çalışmaya devam etmek isteyeceklerdir (Özpehlivan, 2015:119).

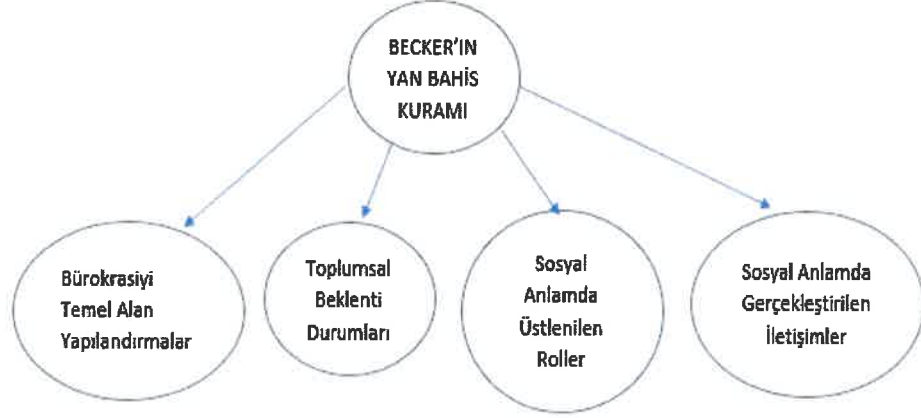
1.6.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'e göre Örgütsel bağlılık, çalışanların bazı yan Bahislere giderek bir davranış düzeni oluşturulması ve bu davranış düzeni doğrultusunda doğrudan ya da dolaylı olarak çıkarlarına ilişkilendirmesidir (Becker, 1960:32-44). Örneğin bir çalışanın daha iyi maaş ve daha iyi çalışma koşulları karşılığında mevcut örgütünde kalmak istemesinin sebebi örgütteki yanaklardan ya da bazı ödüllerden vazgeçmek istemesinden kaynaklanmaktadır (Güney, 2012:287). Becker'e göre Çalışanlar daha önce edinmiş oldukları bilgiler, davranış şekilleri ve edinimleri ile ilgili bilgilerini daha önceki davranışlarıyla tutarlılık sergilemek adına bahse konu edebileceklerdir (Bakan,2011:93).

Becker tarafından geliştirilen bu kuramın temelinde, çalışanın işletmede harcamış olduğu vakit, örgüt için sarf ettiği çaba, hakkettiği emeklilik primi ve tazminat gibi nedenlerle zorunlu olarak doğan bir bağlılık vardır (Altaş ve Gündüz, 2015:426). Becker'in Yan Bahis Kuramına konu olan bazı kaynaklar İlsev (1997) tarafından şu şekilde değerlendirilmiştir (Saldamlı,2009:23):

- Bürokrasi temelli yapılandırma
- Toplumsal beklenti durumları
- Sosyal anlamda üstlenilen roller
- Sosyal anlamda gerçekleştirilen iletişimler

Şekil 3: Becker'in Yan Bahis Yaklaşımının Kaynakları



Kaynak: Asım Saldamlı, İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı, 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2009, s. 23.

Bürokrasi Temelli Yapılanma: Çalışanın örgütte elde ettiği maddi veya manevi ödüller çalışanın herhangi bir bahse girmesine neden olabilmektedir. Örneğin çalışanın örgütte bulunma süresinden kaynaklanan tazminat hakkı çalışanın kendi isteğiyle işten ayrılması durumunda hakkını kaybetmesine neden olacaktır. Bu nedenle çalışan örgütte kalmasını tehlikeye atacak herhangi bir davranıştan sakınacaktır (Köse, 2014:68).

Toplumsal Beklentiler: Çalışanlar içlerindeki buldukları toplumun bir gereği olduğu düşüncesiyle sosyal ve manevi yaptırımlara konu olacak bazı yan aksiyonlara girebilmektedirler. Sık sık iş değiştiren bir çalışanın toplum nezninde güven teşkil etmeyeceğini önce çalışanların bu yargıyı değiştirebilmek adına kendilerine sunulan daha iyi şartlarda herhangi bir alternatif işi kabul etmemeleri bu yan aksiyonlara örnek gösterilebilir (Şahin, 2014:62).

Sosyal Anlamda Gerçekleştirilen İletişimler: sosyal etkileşimler çalışanın bulunduğu ortamda iş arkadaşlarını bıraktı imajla alakalıdır. Çalışkan olarak kendini ifade eden bir çalışanın örgütteki ödül ve performans değerlendirme sisteminde herhangi bir ilişki olmamasına rağmen yine de çalışkan biri olma kanaatini gerçekleştirebilmek için yüksek performansla faaliyet göstermeye devam edecektir (Bakan, 2011:96).

Sosyal Anlamda Üstlenilen Roller: sosyal rolleri ifade eden toplumsal beklentiler sosyal ilişkilerden elde edilen kazanımlarla devreye girmektedirler (Köse, 2014:68). Çalışanlar sosyal rollerinin gerekliliklerini yerine getirmeye o kadar alışmışlardır ki herhangi bir başka sosyal rol üstlenmekte zorluk çekmektedirler. Böyle bir durumda çalışanlar yalnızca üstlendikleri role göre hareket edip ona bağlı olarak davranış sergileyeceklerdir (Bakan, 2011:93).

1.6.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik'e göre (1977) örgütsel bağlılık, çalışanların davranışlarına ve bu davranışlara bağlı olarak gösterdiği faaliyetlerle örgüte olan ilgi ve inancının bağlanması ile gerçekleşmektedir (Salancik, 1977:62-80). Becker'in yaklaşımında olduğu gibi çalışan geçmiş davranışlarına ve sergilediği tutuma bağlı kalarak tutarlı davranışlar sergilemeye özen göstermektedir (İnce ve Gül, 2005:53).

Salancik'e göre her davranışa aynı derecede bağlı kalmak mümkün değildir ve çalışanların sahip oldukları özellikler davranışlarına ve bağlılıklarının derecesine yansımaktadır (Şahin, 2014:64). Başkalarının yanında açıkça cereyan eden, yaptıktan sonra geri dönülmesi pek de mümkün olmayan ve gönüllü olarak meydana gelen davranışlar örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

Çalışanları tutumları ile davranışları arasında bazı uyumsuzlukların da olması bu noktada mümkündür. Örneğin iletişim kurmakta çok da iyi olmayan birinin sürekli insanlarla iletişimde olacağı bir departmanda çalışması, tutumu ile davranışı arasında uyumsuzluk meydana getirecektir. Eğer çalışanın başka bir iş bulma gibi bir imkânı yoksa da bu çalışan, tutum ve davranışlarını uyumlu hale getirmeye çalışacak davranışlara yönelecek ve işini benimsemeye çalışarak bağlılığını arttıracaktır (Bakan, 2011:97).

Özetle Salancik örgütsel bağlılığı çalışanların tutum ve davranışlarının uyumuna bağlamaktadır ve tutum ve davranışlar birbiri ile uyumlu ise örgütsel bağlılık, uyumlu değil ise de stres ve gerilim meydana gelecektir (Atak, 2009:108). Bu noktada Becker ve Salancik'in örgütsel bağlılık kuramlarında davranışların devamlılığı eğilimi mevcuttur ve bu iki araştırmacının örgütsel bağlılık ile ilgili ortak noktasını ortaya koyarken, iki kuram arasında yaklaşım olarak farklılıklar da vardır. Salancik'in yaklaşımında örgütsel bağlılığın oluşmasına etki eden nokta psikolojik bir unsur olarak karşımıza çıkmaktayken ve gönüllülük esasına dayalı iken, Becker'in yaklaşımında ise, birey tarafından davranışın

benimsenmesi ya da terkedilmesi durumunda bir mahrumiyet söz konusu olduğu için davranış gönüllü olarak değil ödül ve cezaya bağlı olarak değişmektedir (Saldamlı, 2009:24).

1.6.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Çoklu bağlılık yaklaşımına göre, örgüt içinde yer alan farklı unsur ve davranışların farklı bağlılık derecelerine sebebiyet vermektedir. Bu nedenle de çoklu bağlılık yaklaşımı, tutumsal ve davranışsal bağlılık türlerinden ayrılarak incelenmektedir (Balay, 2014:32-36). Çoklu bağlılık yaklaşımı herhangi bir çalışanın, bağlı bulunduğu örgüte, iş arkadaşlarına, yöneticilerine, liderlerine ve müşterilerine farklı boyutlarda bağlılık göstereceklerini savunmaktadır (Becker ve diğ., 1996:465).

Çoklu bağlılık yaklaşımında çeşitli kaynaklar bağlılığı etkileyebilecek yapıdadır ve bu kaynakların (çalışanlar, müşteriler, genel olarak kamuoyu v.s) varlık sebebi olarak da çalışanların amaçlarına ulaşmalarını kolaylaştırmak olarak kabul edilir. Bir bireyin örgüte bağlılığı yöneticisinin yönetim tarzı olabilecekken bir başkası için örgütün çalışanlarına sağladığı özlük hakları, yan haklar gibi nedenler olabilmektedir (İnce ve Gül, 2005:54).

Reichers (1985) ‘Kişilerin bağlılık duydukları şey nedir?’ sorusunun örgütsel amaçlarla cevaplanmasının yeterli olmayacağını savunarak çoklu bağlılık odakları ile beraber bu sorunun cevabının aranmasının gerekliliği üzerinde durmuştur (Balay, 2000: 38). Reichers’e göre diğer bağlılık türleri, örgütü bağlılığı yaratan farklılaşmamış tek unsur olarak ele almaktadır. Oysaki örgütsel bağlılık çeşitli iç ve dış unsurların bağlılıklarının bir toplamı olarak değerlendirilmelidir (Yıldırım, 2002:13-14). Çoklu bağlılık yaklaşımı, çalışanın gerçekten hangi nedenle örgüte bağlı olduğu ile ilgilenir ve bunu incelerken de örgütü tek başına değerlendirmez.

İKİNCİ BÖLÜM: OTELCİLİK SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ: İSTANBUL 4 VE 5 YILDIZLI KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

2.1. Yöntem

Bu çalışmada otelcilik sektöründe çalışan mavi yakalı iş görenlerin örgütsel güven algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu çerçevede çalışmanın temel araştırma sorusu şu şekilde belirlenmiştir.

Araştırma sorusu:

- Otelcilik sektörü çalışanlarının örgütsel güven algısı ve örgütsel bağlılık düzeyi arasında ne tür bir ilişki vardır?

Bu araştırma sorusuna bağlı olarak geliştirilen hipotezler şu şekildedir;

Katılımcıların örgütsel güven ortalamalarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini test eden araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H_{1a}: Örgütsel güven algısı jenerasyona göre farklılık göstermektedir.

H_{1b}: Örgütsel güven algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H_{1c}: Örgütsel güven algısı eğitime göre farklılık göstermektedir.

H_{1d}: Örgütsel güven algısı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H_{1e}: Örgütsel güven algısı gelir düzeyi tatmin durumuna göre farklılık göstermektedir.

H_{1f}: Örgütsel güven algısı sektördeki tecrübeye göre farklılık göstermektedir.

H_{1g}: Örgütsel güven algısı firmadaki tecrübeye göre farklılık göstermektedir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık ortalamalarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini test eden araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H_{2a}: Örgütsel bağlılık algısı jenerasyona göre farklılık göstermektedir.

H_{2b}: Örgütsel bağlılık algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H_{2c}: Örgütsel bağlılık algısı eğitime göre farklılık göstermektedir.

H_{2d}: Örgütsel bağlılık algısı medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H_{2e}: Örgütsel bağlılık algısı gelir düzeyi tatmin durumuna göre farklılık göstermektedir.

H_{2f}: Örgütsel bağlılık algısı sektördeki tecrübeye göre farklılık göstermektedir.

H_{2g}: Örgütsel bağlılık algısı firmadaki tecrübeye göre farklılık göstermektedir.

Araştırma değişkenleri olan örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırma hipotezleri aşağıda yer almaktadır.

H₃: Örgütsel güven örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{3a}: Örgütsel güvenin alt boyutlarından yöneticiye güven örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{3b}: Örgütsel güvenin alt boyutlarından çalışma arkadaşlarına güven örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_{3c}: Örgütsel güvenin alt boyutlarından örgüte güven örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

Çalışmanın teorik arka planının oluşturulması amacıyla örgütsel güven ve örgütsel bağlılığa ilişkin literatür detaylı bir şekilde incelenerek çalışmanın birinci bölümünde literatür taramasına yer verilmiştir. Çalışmanın araştırma bölümünü içeren ikinci bölümde ise İstanbul otelcilik sektöründe faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin mavi yakalı iş görenlerinden anket aracılığıyla veri toplanmıştır. İstanbul şehrinin araştırma alanı olarak seçilmesinin sebebi bu destinasyonda yer alan otel işletmelerinin oniki ay faaliyet gösteriyor olmaları ve sezonluk işletmeler olmamaları sebebiyle iş gücü devir hızının sezonluk bölgelere göre daha düşük olduğu varsayımdır. Çalışmanın dört ve beş yıldızlı otel işletmeleriyle sınırlandırılmasıysa dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin organizasyon ve faaliyet açısından daha kurumsal yapıya sahip oldukları varsayımdır. Araştırma değişkenlerinin ölçülmesi amacıyla kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenilirliklerinin araştırılması için keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Örgütsel Güven Ölçeği, Hoy ve Tschannen - Moran'ın Güven Ölçeğinden yola çıkılarak Yılmaz (2006) tarafından hazırlanmıştır ve 22 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Jaworski ve Kohli (1993) tarafından hazırlanan 6 maddeli ve tek boyutlu bir ölçektir. Her iki ölçek te otelcilik sektörü çalışanlarından veri toplayabilecek şekilde uyarlanmıştır. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin keşifsel faktör analizi gerçekleştirildikten sonra güvenilirlik değerleri Cronbach Alpha katsayısı ile analiz edilmiştir.

İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün verilerine göre otelcilik sektöründe 119 adet dört yıldızlı ve 93 adet beş yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Söz konusu otel işletmelerinin tamamıyla veri toplamak amacıyla anket uygulaması için iletişim kurulmuş, iletişim kurulan işletmelerden 26 adet dört yıldızlı ve 21 adet beş yıldızlı otel işletmesinden araştırma için izin alınabilmiştir. Anketler yüz yüze görüşme şeklinde ve katılımcılara dağıtılarak uygulanmıştır. Araştırmaya dahil olan toplam 477 katılımcının cevapladığı anket formlarından hatalı doldurulmuş 19 adet anket örneklem dışına alındıktan sonra kalan 458 anket analize dahil edilmiş ve elde edilen bulgular incelenerek yorumlanmıştır.

2.2. Bulguların Analizi ve Değerlendirmesi

2.2.1. Örneklem ve Demografik Veriler

Araştırmaya dahil olan 458 katılımcıya yönelik demografik veri ve istatistikler aşağıda yer almaktadır.

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Veriler

Kategorik Değişken	n	%
Jenerasyon	1965-1977 X Kuşağı	58 12,7%
	1978-1994 Y Kuşağı	327 71,4%
	1995-2003 Z Kuşağı	73 15,9%
Cinsiyet	Kadın	273 59,6%
	Erkek	185 40,4%
Eğitim Durumu	Önlisans	76 16,6%
	Lisans	340 74,2%
	Lisansüstü	42 9,2%
Medeni Hal	Evli	152 33,2%
	Bekar	306 66,8%
Gelir Düzeyi Tatmin Durumu	Tatmin Edici	246 53,7%
	Tatmin Edici Değil	212 46,3%
Sektördeki mesleki tecrübe	1 yıl veya daha az	29 6,3%
	2-4 Yıl	125 27,3%
	5 yıl ve üzeri	304 66,4%
Mevcut firmadaki iş tecrübesi	1 yıl veya daha az	49 10,7%
	2-4 Yıl	278 60,7%
	5 yıl ve üzeri	131 28,6%
Firma Sahiplik Durumu	Yerli Sermaye	389 84,9%
	Yerli-Yabancı Sermaye	69 15,1%
Firmanızın Zincire Bağlı Olma Durumu	Zincire Bağlı	295 64,4%
	Zincire Bağlı Değil	163 35,6%
Toplam	458	

Buna göre katılımcılar ağırlıklı olarak Y kuşağından, 59,6% oranında kadın, 61% oranında evli, 74,2% oranında lisans mezunudur. Katılımcıların gelir durumlarından

memnun olup olmadıkları incelendiğinde oranın eşit olduğu gözlenmiştir. Genel itibarıyla 2-4 yıl arası mevcut firmalarında çalışmakta ve sektör tecrübelerinin 5 yıldan fazla olduğu anlaşılmaktadır.

2.2.2. Ölçüm Araçlarının Geçerlik ve Güvenilirliği

Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin keşifsel faktör analizi gerçekleştirildikten sonra güvenilirlik değerleri Cronbach Alpha katsayısı ile analiz edilmiştir.

2.2.3. Keşifsel Faktör Analizi

Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin katılımcılar tarafından ne ölçüde ve kaç farklı alt boyutta algılandığını ortaya koymak için Temel Bileşenler Analizi tahmin yöntemi ve Varimax rotasyonu kullanılarak keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Söz konusu ölçekler 28 sorudan oluşmaktadır.

Veri setinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda KMO değeri 0,980 ile arzu edilen düzey olan 0,50'nin üzerinde ve Bartlett testinin kuyruk olasılığının da 0.001 önem derecesinde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır (Field, 2009).

Analizde her bir maddenin faktör yüklerinin alt sınırı 0,5 olarak alınmıştır (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010). Tüm maddeler öngörülen faktör yapısında dağılmıştır. Oluşan 4 boyutlu faktör bileşeninin toplam açıklanan varyans düzeyi yaklaşık olarak 82% çıkmıştır. İlgili faktör analizi verilerini içeren tablo aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2: LMTM Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi ve Güvenilirlik Değerlikleri

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri			
		1	2	3	4
Örgüte Güven	V29	,758			
	V32	,749			
	V27	,737			
	V26	,735			
	V28	,722			
	V31	,707			
	V30	,697			
	V25	,676			
	V24	,671			
Çalışma Arkadaşlarına Güven	V21		,778		

	V18		,763		
	V23		,747		
	V17		,743		
	V22		,736		
	V20		,714		
	V19		,706		
Örgütsel Bağlılık	V34			,724	
	V35			,683	
	V36			,680	
	V37			,662	
	V33			,652	
Yöneticiye Güven	V14				,787
	V11				,622
	V15				,611
	V13				,589
Açıklanan Varyans		27,275	25,657	16,208	12,848
Toplam Açıklanan Varyans		81,988			
KMO; 0,980 Bartlett Testi; p<0,001 Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi					

2.2.4. Güvenilirlik Analizi

Faktör analizi sonucu ortaya çıkan 4 adet alt faktörün Cronbach's Alpha değeri baz alınarak ayrı ayrı faktör güvenilirliklerine bakılmış ve söz konusu değerlerin her bir faktörde kabul edilebilir en alt değer olan 0,70 değerini aştığı gözlenmiştir (Field, 2009). Bu da faktörlerin içsel tutarlılığa sahip olduklarını ve güvenilirliklerini ortaya koymaktadır.

Tablo 3: Ölçek Güvenilirlik Değerleri

Faktörler	Madde Adedi	Cronbach Alpha Katsayısı
Yöneticiye Güven	4	,924
Çalışma Arkadaşlarına Güven	7	,967
Örgüte Güven	9	,960
Örgütsel Bağlılık	5	,959

Keşifsel faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonucunda örgütsel güven ölçeğinin Yöneticiye Güven (4 madde) Çalışma Arkadaşlarına Güven (7 madde) Örgüte Güven (9 madde) şeklinde üç boyutta algılandığı gözlenmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği ise 5 maddelik tek boyutta algılanmıştır.

2.2.5. Araştırma Değişkenleri Algı Durumları ve Fark Testleri

Bu kısımda katılımcıların araştırma değişkenlerine yönelik algı durumları ve demografik değişkenlere göre bu algı durumlarındaki farklılıklar incelenecektir. Sırasıyla örgütsel güven ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin jenerasyon, cinsiyet, eğitim durumu, medeni hal, gelir düzeyi tatmin durumu, sektördeki ve firmadaki tecrübeye göre farklılık gösterip göstermediği incelenecektir.

Araştırmada kullanılacak fark testlerini belirlemek için değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri üzerinden normal dağılıma durumları incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerleri -2 +2 arasında olduğundan ve örneklem büyüklüğünden ötürü araştırma değişkenlerinin normal dağıldığı gözlenmiştir (Garson, 2012; Hair vd., 2010). Değişkenler normal dağıldığı için parametrik testler olan tek yönlü ANOVA ve bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Tablo 4: Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişken	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık		Basıklık	
			Değer	Standart Hata	Değer	Standart Hata
Yöneticiye Güven	3,1951	,98162	-,433	,114	-1,043	,228
Çalışma Arkadaşlarına Güven	3,0293	1,05768	-,078	,114	-1,594	,228
Örgüte Güven	2,9988	,89142	,043	,114	-1,542	,228
Örgütsel Güven	3,0744	,90894	-,152	,114	-1,616	,228
Örgütsel Bağlılık	2,9681	1,10766	-,064	,114	-1,700	,228

2.2.6. Örgütsel Güven Algı Durumu ve Fark Testleri

Katılımcıların örgütsel güven algısının X, Y ve Z jenerasyonundan olmalarına göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen tek yönlü ANOVA testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven algısı katılımcıların ait oldukları jenerasyona göre $p < 0,001$ güven düzeyinde farklılık göstermektedir. Bu farklılığın hangi jenerasyondan kaynaklandığını tespit edebilmek için Scheffe testi yapılmıştır. İlgili test sonuçlarına göre örgütsel güven algısı Z kuşağında en yüksek düzeyde çıkmıştır. Z kuşağını sırasıyla Y ve

X kuşağı takip etmekte olup, üç kuşak arasında da en az $p < 0,01$ güven düzeyinde anlamlı farklılık söz konusudur. Buna göre H1a desteklenmiştir.

Tablo 5: Jenerasyona Göre Örgütsel Güven Ortalamaları Tek Yönlü ANOVA Testi

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Güven	Gruplar arası	31,504	2	15,752	20,711	,000
	Grup içi	346,060	455	,761		
	Toplam	377,564	457			
Scheffe Testi						
<i>(I) Doğum Tarihi / Kuşak</i>		<i>(J) Doğum Tarihi / Kuşak</i>		<i>Ortalamalar Farkı (I-J)</i>	<i>Std. Hata</i>	<i>p</i>
1965-1977 X Kuşağı		1978-1994 Y Kuşağı		-,41050**	,12425	,005
		1995-2003 Z Kuşağı		-,96357***	,15340	,000
1978-1994 Y Kuşağı		1965-1977 X Kuşağı		,41050**	,12425	,005
		1995-2003 Z Kuşağı		-,55307***	,11289	,000
1995-2003 Z Kuşağı		1965-1977 X Kuşağı		,96357***	,15340	,000
		1978-1994 Y Kuşağı		,55307***	,11289	,000
<i>*p < 0,05; **p < 0,01; ***p < 0,001</i>						

Katılımcıların örgütsel güven algısının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 6: Cinsiyete Göre Örgütsel Güven Ortalamaları Bağımsız Örneklem t Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	t	p
Örgütsel Güven	Kadın	273	3,047	-0,833	,405
	Erkek	185	3,116		

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven algısı $p < 0,05$ güven düzeyinde cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. H1b desteklenmemiştir.

Katılımcıların örgütsel güven algısının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen tek yönlü ANOVA testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 7: Eğitime Göre Örgütsel Güven Ortalamaları Tek Yönlü ANOVA Testi

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Güven	Gruplar arası	75,404	2	37,702	56,772	,000
	Grup içi	302,161	455	,664		
	Toplam	377,564	457			
Scheffe Testi						
<i>(I) Öğrenim Durumu</i>	<i>(J) Öğrenim Durumu</i>	<i>Ortalamalar Farkı (I-J)</i>	<i>Std. Hata</i>	<i>p</i>		
Önlisans	Lisans	0,37139**	,10340	,002		
	Lisansüstü	1,62717***	,15668	,000		
Lisans	Önlisans	-0,37139**	,10340	,002		
	Lisansüstü	1,25578***	,13328	,000		
Lisansüstü	Önlisans	-1,62717***	,15668	,000		
	Lisans	-1,25578***	,13328	,000		
<i>*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001</i>						

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven algısı katılımcıların eğitim durumlarına göre $p<0,001$ güven düzeyinde farklılık göstermektedir. Bu farklılığın hangi eğitim düzeyinden kaynaklandığını tespit edebilmek için Scheffe testi yapılmıştır. İlgili test sonuçlarına göre örgütsel güven algısı önlisans mezunlarında en yüksek düzeyde çıkmıştır. Önlisans sırasıyla lisans ve lisansüstü eğitim düzeyleri takip etmekte olup, üç eğitim düzeyi arasında da en az $p<0,01$ güven düzeyinde anlamlı farklılık söz konusudur. Buna göre H1c desteklenmiştir.

Katılımcıların örgütsel güven algısının medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 8: Medeni Duruma Göre Örgütsel Güven Ortalamaları Bağımsız Örneklem t Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	t	p
Örgütsel Güven	Evli	152	2,5595	-10,084	,000
	Bekar	306	3,3302		

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven algısı $p < 0,001$ güven düzeyinde medeni duruma göre bekar katılımcılar lehine farklılık göstermektedir. Buna göre H1d desteklenmiş olup bekar katılımcıların evlilere göre örgütsel güvenlerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların örgütsel güven algısının gelir düzeyi tatmin durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 9: Gelir Düzeyi Tatmin Durumuna Göre Örgütsel Güven Ortalamaları Bağımsız Örneklem t Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	t	p
Örgütsel Güven	Tatmin Edici	246	3,5798	16,361	,000
	Tatmin Edici Değil	212	2,4879		

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven algısı $p < 0,001$ güven düzeyinde gelirinden memnun olma durumuna göre tatmin edici bulanlar lehine farklılık göstermektedir. Buna göre H1e desteklenmiş olup gelir durumundan memnun olan katılımcıların memnun olmayanlara göre örgütsel güvenlerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların örgütsel güven algısının sektör tecrübesine göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen tek yönlü ANOVA testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 10: Sektördeki Tecrübeye Göre Örgütsel Güven Ortalamaları Tek Yönlü ANOVA Testi

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Güven	Gruplar arası	1,998	2	,999	1,211	,299
	Grup içi	375,566	455	,825		
	Toplam	377,564	457			

ANOVA sonuçlarına göre katılımcıların örgütsel güven ortalamaları sektör tecrübelerine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuçlara göre H1f desteklenmemiştir.

Katılımcıların örgütsel güven algısının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen tek yönlü ANOVA testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 11: Firmadaki Tecrübeye Göre Örgütsel Güven Ortalamaları Tek Yönlü ANOVA Testi

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Güven	Gruplar arası	19,998	2	9,999	12,724	,000
	Grup içi	357,566	455	,786		
	Toplam	377,564	457			
Scheffe Testi						
<i>(I) Firmadaki Tecrübe</i>		<i>(J) Firmadaki Tecrübe</i>		<i>Ortalamalar Farkı (I-J)</i>	<i>Std. Hata</i>	<i>p</i>
1 yıl veya daha az		2-4 Yıl		0,23564	,13735	,231
		5 yıl ve üzeri		0,63517***	,14845	,000
2-4 Yıl		1 yıl veya daha az		-0,23564	,13735	,231
		5 yıl ve üzeri		0,39953***	,09395	,000
5 yıl ve üzeri		1 yıl veya daha az		-0,63517***	,14845	,000
		2-4 Yıl		-0,39953***	,09395	,000
<i>*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001</i>						

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven algısı katılımcıların firma tecrübelerine göre $p<0,001$ güven düzeyinde farklılık göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit edebilmek için Scheffe testi yapılmıştır ve 5 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olan katılımcılardan kaynaklandığı anlaşılmıştır.

Ayrıca 5 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanların diğer katılımcılara oranla daha düşük düzeyde örgütsel güvene sahip oldukları ve bu farklılığın $p<0,001$ düzeyinde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre H1g desteklenmiştir.

2.2.7. Örgütsel Bağlılık Algı Durumu ve Fark Testleri

Katılımcıların örgütsel bağlılık algısının XYZ jenerasyonundan olmalarına göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen tek yönlü ANOVA testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 12: Jenerasyona Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları Tek Yönlü ANOVA Testi

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	15,726	2	7,863	6,565	,002
	Grup içi	544,969	455	1,198		
	Toplam	560,695	457			
Scheffe Testi						
<i>(I) Doğum Tarihi / Kuşak</i>		<i>(J) Doğum Tarihi / Kuşak</i>		<i>Ortalamalar Farkı (I-J)</i>	<i>Std. Hata</i>	<i>p</i>
1965-1977 X Kuşak		1978-1994 Y Kuşak		-0,33222	,15593	,105
		1995-2003 Z Kuşak		-0,69164	,19250	,002
1978-1994 Y Kuşak		1965-1977 X Kuşak		0,33222	,15593	,105
		1995-2003 Z Kuşak		-0,35942	,14167	,041
1995-2003 Z Kuşak		1965-1977 X Kuşak		0,69164	,19250	,002
		1978-1994 Y Kuşak		0,35942	,14167	,041
<i>*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001</i>						

Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılık algısı katılımcıların ait oldukları jenerasyona göre $p<0,001$ güven düzeyinde farklılık göstermektedir. Bu farklılığın hangi jenerasyondan kaynaklandığını tespit edebilmek için Scheffe testi yapılmıştır. İlgili test sonuçlarına göre bu farklılık Z kuşağı kaynaklıdır. Z kuşağı bağlılık düzeyi Y ve X kuşaklarından yüksek çıkmış olup bu farklılık da en az $p<0,05$ güven düzeyinde anlamlıdır. Y ve X kuşakları arası anlamlı bir farklılık çıkmamıştır. Buna göre H2a desteklenmiştir. Katılımcıların örgütsel bağlılık algısının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 13: Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları Bağımsız Örneklem t Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	t	p
Örgütsel Bağlılık	Kadın	273	2,9319	-0,858	,391
	Erkek	185	3,0216		

Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılık algısı $p<0,05$ güven düzeyinde cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. H2b desteklenmemiştir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık algısının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen tek yönlü ANOVA testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 14: Eğitime Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları Tek Yönlü ANOVA Testi

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	97,183	2	48,591	47,699	,000
	Grup içi	463,512	455	1,019		
	Toplam	560,695	457			
Scheffe Testi						
<i>(I) Öğrenim Durumu</i>	<i>(J) Öğrenim Durumu</i>	<i>Ortalamalar Farkı (I-J)</i>	<i>Std. Hata</i>	<i>p</i>		
Önlisans	Lisans	0,57548***	,12806	,000		
	Lisansüstü	1,88747***	,19406	,000		
Lisans	Önlisans	-0,57548***	,12806	,000		
	Lisansüstü	1,31199***	,16508	,000		
Lisansüstü	Önlisans	-1,88747***	,19406	,000		
	Lisans	-1,31199***	,16508	,000		
<i>*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001</i>						

Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılık algısı katılımcıların eğitim durumlarına göre $p<0,001$ güven düzeyinde farklılık göstermektedir. Bu farklılığın hangi eğitim düzeyinden kaynaklandığını tespit edebilmek için Scheffe testi yapılmıştır.

İlgili test sonuçlarına göre örgütsel bağlılık algısı ön lisans mezunlarında en yüksek düzeyde çıkmıştır. Ön lisans düzeyini sırasıyla lisans ve lisansüstü eğitim düzeyleri takip etmekte olup, üç eğitim düzeyi arasında da en az $p<0,001$ güven düzeyinde anlamlı farklılık söz konusudur. Buna göre H2c desteklenmiştir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık algısının medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 15: Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları Bağımsız Örneklem t Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	t	p
Örgütsel Bağlılık	Evli	152	2,3987	-8,845	,000
	Bekar	306	3,2510		

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven algısı $p < 0,001$ güven düzeyinde medeni duruma göre bekar katılımcılar lehine farklılık göstermektedir. Buna göre H2d desteklenmiş olup bekar katılımcıların evlilere göre örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların örgütsel bağlılık algısının gelir düzeyi tatmin durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 16: Gelir Düzeyi Tatmin Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları Bağımsız Örneklem t Testi

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	t	p
Örgütsel Bağlılık	Tatmin Edici	246	3,6472	19,288	,000
	Tatmin Edici Değil	212	2,1802		

Analiz sonuçlarına göre örgütsel güven algısı gelirinden memnun olma durumuna göre $p < 0,001$ güven düzeyinde tatmin edici bulanlar lehine farklılık göstermektedir. Buna göre H2e desteklenmiş olup gelir durumundan memnun olan katılımcıların memnun olmayanlara göre örgütsel bağlılıkları daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların örgütsel bağlılık algısının sektör tecrübesine göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen tek yönlü ANOVA testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 17: Sektördeki Tecrübeye Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları Tek Yönlü ANOVA Testi

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	2,237	2	1,119	0,911	,403
	Grup içi	558,457	455	1,227		
	Toplam	560,695	457			

ANOVA sonuçlarına göre katılımcıların örgütsel bağlılık ortalamaları sektör tecrübelerine göre farklılık göstermemektedir. Bu sonuçlara göre H1f desteklenmemiştir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık algısının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için gerçekleştirilen tek yönlü ANOVA testi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 18: Firmadaki Tecrübeye Göre Örgütsel Bağlılık Ortalamaları Tek Yönlü ANOVA Testi

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Bağlılık	Gruplar arası	26,208	2	13,104	11,155	,000
	Grup içi	534,487	455	1,175		
	Toplam	560,695	457			
Scheffe Testi						
	<i>(I) Firmadaki Tecrübe</i>	<i>(J) Firmadaki Tecrübe</i>	<i>Ortalamalar Farkı (I-J)</i>	<i>Std. Hata</i>	<i>p</i>	
1 yıl veya daha az		2-4 Yıl	-0,19286	,16793	,518	
		5 yıl ve üzeri	0,34949	,18150	,158	
2-4 Yıl		1 yıl veya daha az	0,19286	,16793	,518	
		5 yıl ve üzeri	0,54236***	,11486	,000	
5 yıl ve üzeri		1 yıl veya daha az	-0,34949	,18150	,158	
		2-4 Yıl	-0,54236***	,11486	,000	
* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$						

Analiz sonuçlarına göre örgütsel bağlılık algısı katılımcıların firma tecrübelerine göre $p < 0,001$ güven düzeyinde farklılık göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit edebilmek için Scheffe testi yapılmıştır ve farklılığın 5 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olan katılımcılar ile 2-4 yıl arası tecrübeye sahip olanlar arasındaki farklılıktan kaynaklandığı anlaşılmıştır. Buna göre 5 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanların 2-4 yıl tecrübeye sahip olan katılımcılara oranla daha düşük düzeyde örgütsel bağlılığa sahip oldukları ve bu farklılığın $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre H2g desteklenmiştir.

2.2.8. Değişkenler Arası İlişkilerin İncelenmesi

Araştırma değişkenlerinin birbirleriyle olan ilişkilerinin incelenmesi amacıyla Korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon katsayısı iki sürekli değişken arasındaki ilişkinin yönü ve gücü hakkında bilgi verir ve katsayı -1 ile +1 arasında değişir.

Korelasyon katsayısı hesaplandığında sifıra yakın değerler iki değişken arasında doğrusal ve zayıf bir ilişkinin varlığını, -1 ve +1'e yakın değerler ise iki değişken arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Bununla birlikte negatif değerler iki değişken arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu, pozitif değerler ise aynı yönlü ilişki olduğunu gösterir (Field, 2009).

2.2.8.1. Korelasyon Analizi

Korelasyon katsayısı iki sürekli değişken arasındaki ilişkinin yönü ve gücü hakkında bilgi verir ve katsayı -1 ile +1 arasında değişir. Korelasyon katsayısı hesaplandığında sifıra yakın değerler iki değişken arasında doğrusal ve zayıf bir ilişkinin varlığını, -1 ve +1'e yakın değerler ise iki değişken arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Bununla birlikte negatif değerler iki değişken arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu, pozitif değerler ise aynı yönlü ilişki olduğunu gösterir (Field, 2009; Hair vd., 2010)

Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri analiz etmek için oluşturulan korelasyon analizinin Pearson korelasyon katsayıları aşağıdadır.

Tablo 19: Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Korelasyon Analizi

Değişkenler	Yöneticiye Güven	Çalışma Arkadaşlarına Güven	Örgüte Güven	Genel Örgütsel Güven	Örgütsel Bağlılık
Yöneticiye Güven	1				
Çalışma Arkadaşlarına Güven	,800***	1			
Örgüte Güven	,788***	,806***	1		
Genel Örgütsel Güven	,928***	,939***	,923***	1	
Örgütsel Bağlılık	,785***	,851***	,833***	,885***	1

** Korelasyonlar $p < 0,001$ düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki söz konusudur ($r=0,885$, $p < 0,001$). Ayrıca örgütsel güvenin alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı ilişkiler söz konusudur ve bu ilişkilerin istatistiki açıdan yorumlanabilir olduğu gözlenmiştir.

Değişkenler arası ilişkilerin yüksek olması çoklu doğrusal bağlantılılık probleminden şüphe edilmesine sebep olmuştur. Hair ve arkadaşlarına göre (2010, s.200) değişkenler arası korelasyon katsayısı 0,9'un üzerinde çıkarsa çoklu doğrusal bağlantıdan şüphe edilmektedir.

Mevcut durumda örgütsel güven ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki düzeyi 0,9'un altında olduğu için sorun gözükmemektedir. Ancak ilerleyen regresyon analizleri ile Collinearity VIF ve Tolerans değerlerine bakılarak çoklu doğrusal bağlantı probleminin varlığı araştırılmıştır. Collinearity VIF değerleri 5'den düşük, Tolerans değerleri 0,2'den büyük olduğu için çoklu doğrusal bağlantılılık probleminden söz edilememektedir (Field, 2009).

2.2.8.2. Regresyon Analizi

Örgütsel güven ve alt boyutlarının örgütsel bağlılığı etkileyip etkilemediğini analiz etmek için regresyon analizinden yararlanılmıştır. Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisini ele alan regresyon analizi sonuçları aşağıda yer almaktadır. Sonuçların normalizasyonu adına kontrol değişkeni olarak jenerasyon, cinsiyet, öğrenim durumu da analize dahil edilmiştir.

Tablo 20: Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişken	Standardize	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı	
			B			Tolerans	VIF
Model Değişkeni	Örgütsel Güven	Örgütsel Bağlılık	,887***	37,388	,000	,801	1,248
Kontrol Değişkenleri	Jenerasyon		-,107***	-4,731	,000	,883	1,133
	Cinsiyet		-,006	-0,269	,788	,893	1,120
	Öğrenim Durumu		-,072**	-2,906	,004	,730	1,369
<i>Model Değerleri; R²=0,794 F=440,567 **p<0,01; ***p<0,001</i>							

Regresyon analizi sonuçlarına göre genel örgütsel güven değişkeni örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak güçlü bir şekilde etkilemektedir (B=0,887, p<0,001). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %80'dir. Buna göre H3 desteklenmiştir.

Örgütsel güvenini alt boyutları olan yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven ile örgütsel bağlılık ilişkisini ele alan regresyon analizi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Tablo 21: Örgütsel Güven Alt Boyutları ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişken	Standardize	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı	
			B			Tolerans	VIF
Model Değişkenleri	Yöneticiye Güven	Örgütsel Bağlılık	,143***	3,460	,001	,256	3,912
	Çalışma Ark. Güven		,457***	11,419	,000	,270	3,699
	Örgüte Güven		,342***	8,591	,000	,274	3,649
Kontrol Değişkenleri	Jenerasyon		-,093***	-4,043	,000	,823	1,215
	Cinsiyet		,010	0,446	,656	,870	1,150
	Öğrenim Durumu		-,086***	-3,471	,001	,712	1,405
<i>Model Değerleri; R²=0,802 F=309,030 **p<0,01; ***p<0,001</i>							

Regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel güvenini alt boyutları olan yöneticiye güven (B=0,143, p<0,001), çalışma arkadaşlarına güven (B=0,457, p<0,001) ve örgüte güven (B=0,342, p<0,001) değişkenleri örgütsel bağlılık değişkenini pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedirler. Modelin toplam açıklayıcılığı %80'dir. Bu sonuçlara göre H3a, H3b ve H3c desteklenmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışma kapsamında gerçekleştirilen alan araştırması sonucunda örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı güçlü bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu durum literatürdeki geçmiş çalışmaları desteklemektedir. Literatürde yer alan söz konusu araştırmalara ek olarak örgütsel güvenin alt boyutlarının örgütsel bağlılığı nasıl etkilediği de araştırılmıştır. Yapılan analizler neticesinde yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven alt boyutlarının örgütsel bağlılığı etkilediği ancak çalışma arkadaşlarına güvenin diğer iki boyuttan daha fazla etkileyici gözlenmiştir.

Aykırı şekilde yöneticiye güvenin diğer güven türlerine nazaran örgütsel bağlılığı daha az etkilediği görülmektedir. Bu bulgular çalışanların çalışma ortamında arkadaşlıklar kurmasına olanak tanıyacak örgütsel yapı ve formların örgütsel bağlılığı artırmada ne denli önemli olduğunu göstermektedir.

Demografik değişkenlere göre örgütsel güven ve bağlılığın nasıl farklılık gösterdiğini inceleyen fark testlerinde elde edilen bulgular ise şu şekildedir;

- Çalışmada katılımcıların jenerasyonlar bazındaki farklılıklarının örgütsel güven ve örgütsel bağlılık durumları açısından fark edip etmediği araştırılmıştır. Her yeni jenerasyonda örgütsel güven ve bağlılık düzeyleri artmaktadır. Yani en yeni jenerasyon olan Z jenerasyonunun örgütüne olan güveni ve bağlılığı önceki nesillere göre daha yüksek bir düzeydedir.
- Cinsiyete göre örgütsel güven ve bağlılık düzeyleri fark göstermemiştir, cinsiyetin bu araştırma kapsamında örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılığa yol açan bir unsur olarak öne çıkmadığı ifade edilebilir.
- Katılımcıların eğitim düzeyine göre örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinde bir değişim olup olmadığı incelendiğinde; eğitim düzeyi arttıkça örgütsel güven ve bağlılık düzeyinin düştüğü tespit edilmiştir. Elde edilen verilerin yorumlanması sonucunda ön lisans mezunları lisans ve lisansüstü mezuniyete sahip bireylere göre daha yüksek düzeyde güven ve bağlılık duyduğu tespit edilmiştir.

- Çalışmada medeni durumun örgütsel güven ve örgütsel bağlılık açısından bir farklılığa yol açıp açmadığı araştırılmıştır. Bu kapsamda bekar bireylerin evlilere nazaran çalıştıkları örgütlere daha yüksek düzeyde güven ve bağlılık duydukları tespit edilmiştir.
- Örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın çalışanların gelir farklılıklarına göre değişiklik gösterdiği ve gelir durumundan tatmin olma hususunun önemli bir etken olduğuna literatürde değinilmektedir. Bu durum çalışmanın alan araştırmasından elde edilen bulguların yorumlanması sonrasında da desteklenmiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre firmalarından elde ettikleri gelirlerden memnun olan çalışanların, elde ettikleri gelirden memnun olmayanlara göre daha yüksek düzeyde bir güven ve bağlılık duydukları görülmüştür.
- Alan araştırmasının sonuçlarında katılımcıların sektörel tecrübe süresinin yıllara göre örgütsel güven ve bağlılık açısından ne düzeyde farklılaştığı incelenmiş ancak herhangi bir etki etmediği görülmüştür. Bununla birlikte çalışılan firmadaki hizmet yılının da aynı şekilde örgütsel güven ve bağlılık açısından nasıl bir etkiye sahip olduğu araştırılmış, elde edilen istatistiki sonuçlara göre firma tecrübesi arttıkça örgütsel güven ve bağlılık düzeyinin düştüğü tespit edilmiştir.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki söz konusudur ($r=0,885$, $p<0,001$). Ayrıca örgütsel güvenin alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde $p<0,001$ düzeyinde anlamlı ilişkiler söz konusudur ve bu ilişkilerin istatistiki açıdan yorumlanabilir olduğu gözlenmiştir. Değişkenler arası ilişkilerin yüksek olması çoklu doğrusal bağlantılılık probleminden şüphe edilmesine sebep olmuştur. Hair ve arkadaşlarına göre (2010, s.200) değişkenler arası korelasyon katsayısı 0,9'un üzerinde çıkarsa çoklu doğrusal bağlantıdan şüphe edilmektedir. Mevcut durumda örgütsel güven ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki düzeyi 0,9'un altında olduğu için sorun gözükmemektedir. Ancak ilerleyen regresyon analizleri ile Collinearity VIF ve Tolerans değerlerine bakılarak çoklu doğrusal bağlantı probleminin varlığı araştırılmıştır. Collinearity VIF değerleri 5'den düşük, Tolerans değerleri 0,2'den büyük olduğu için çoklu doğrusal bağlantılılık probleminden söz edilememektedir (Field, 2009).

Örgütsel güven ve alt boyutlarının örgütsel bağlılığı etkileyip etkilemediğini analiz etmek için regresyon analizinden yararlanılmıştır. Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisini ele alan regresyon analizi sonuçları aşağıda yer almaktadır. Sonuçların normalizasyonu adına kontrol değişkeni olarak jenerasyon, cinsiyet, öğrenim durumu da analize dahil edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre genel örgütsel güven değişkeni örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak güçlü bir şekilde etkilemektedir ($B=0,887$, $p<0,001$). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı %80'dir. Buna göre H3 desteklenmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel güvenini alt boyutları olan yöneticiye güven ($B=0,143$, $p<0,001$), çalışma arkadaşlarına güven ($B=0,457$, $p<0,001$) ve örgüte güven ($B=0,342$, $p<0,001$) değişkenleri örgütsel bağlılık değişkenini pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedirler. Modelin toplam açıklayıcılığı %80'dir. Bu sonuçlara göre H3a, H3b ve H3c desteklenmiştir.

KAYNAKÇA

- AKBAŞ, D. (2015). “Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ALLEN, N. J. ve MEYER, J. P. (1990), “The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organization”. *Journal of Occupational Psychology*. Vol. 63. Issue 1.
- ALTAŞ, S. S. ve ÇEKMECELİOĞLU, G., (2015), “Örgütsel Adalet Algısının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. C. 29. S. 3
- ARSLAN, Y., (2009), “Kurumsallaşma ve Örgütsel Güven İlişkisi”. (Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze. 2009.
- ASUNAKUTLU, T. (2002), Klasik ve noe-klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S:5.
- ATAK, M., (2009), Öğrenen Örgüt ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- ATAY Ö., (2012), Çalışma Yaşamında Stres ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- AVCI, N., ve KÜÇÜKUSTA, D., (2009), “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, C. 20, S. 1, ss. 33-44.
- AYDEN, C. T. ve Özkan, Ö. T. (2014). “Sağlık çalışanlarının kurumsal güven ve örgütsel bağlılık boyutları itibariyle incelenmesi; Malatya Devlet hastanesi sağlık personeli üzerine bir çalışma”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2), 151.
- AYDUĞ, D., İlkokulların Örgüt Sağlığı ile Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 2014.

- AZAKLI, Ö., (2011), Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- BAKAN, İ., (2011), Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık, Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar, Ankara: Gazi Kitapevi, 2011.
- BAKIR, A. A., (2013), Öğretmenlerin paylaşılan liderlik ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkinin analizi. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Malatya.
- BALAY, R., (2014), Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- BECKER, H.S. (1960), "Notes on the concept of commitment", American Journal of Sociology, Cilt:66, ss. 32-42.
- BECKER, T.E., BILLINGS, R.S., EVELETH, O.M. ve GILBERT, N.L., (1996). "Foci and Bases of Employee Commitment: Implications For Job Performance", Academy of Management Journal, Cilt:39, ss.482.
- BROMILEY, P. ve CUMMINGS, L.L (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI). Roderick M. Kramer ve Tom R. Tyler (Der.), Trust in Organizations: 302-319. Thousand Oaks: Sage.
- CLIFFORD, M. (1989). "An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment", The Sociological Quarterly, Cilt:30(1), ss. 144-151.
- COOK, J. ve WALL, T. (1980), New York Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment, Journal of Occupational Psychology, (53), 39-52.
- ÇAVUŞOĞLU S., ve KÖSE S., (2016), "Örgüt Kültürünün Örgütsel Sessizlik Davranışına Etkisi", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 18, S. 1, ss. 115-146.

ÇEKMECELİOĞLU, H., (2006), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C. 8, S. 2, ss. 153-168.

ÇETİNEL., (2008). Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Sakarya.

ÇÖL G., ve GÜL H., (2000), “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C. 19, S. 1, ss. 291-306.

DELUGA, R.J. (1994), Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 67, 315-326.

DEMİRCAN, N. ve CEYLAN A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Ve Ekonomi Dergisi, 10(2):139-150

DOĞAN, S. ve DEMİRAL, Ö., (2009), “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S. 32, 2009, ss. 47-80.

ERDEM R., (2007), “Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, C. 2, S. 2, ss. 63-79.

EREN, E., (1998), Yönetim ve organizasyon. Beta yayıncılık, İstanbul, 1998.

FIELD, A. (2009). Discovering Statistics Using SPSS. Sage Publication (3rd baskı). London.

GARETH R. J., ve JENNIFER M. G., (1998), "The Experience and Evolution of Trust; Implications for Cooperation and Teamwork", Academy of Management Review, Vol. 23, No. 3, ss.531-539.

GARSON, G. D. (2012). Testing Statistical Assumptions. Blue Book Series.

- GÖKIRMAK, M., (2002). “Küresel Kriz ve Politikada Güven”, Ferda Erdem (Ed), Sosyal Bilimlerde Güven, Vadi Yayınları, Ankara-2003.
- GÜL, H. (2002). “Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi”, Ege Akademik Bakış, 2(1), 37-56.
- GÜNAYDIN, S. C. (2001), İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Değişkenlerinin Politik Davranış Algısı ve İşbirliği Yapma Eğilimine Etkisini İnceleyen Bir Çalışma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- GÜNDOĞAN, T., (2009). Örgütsel bağlılık: Türkiye Cumhuriyet merkez bankası uygulaması. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü Ankara, 2009.
- GÜNEY, S., (2001), Yönetim ve Organizasyon (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2001.
- HAIR, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis. Prentice Hall (7. baskı). Upper Saddle River, NJ.
- İNAM, A., (2003). “Her şeyin Başı Güven”, Ferda Erdem (Ed), Sosyal Bilimlerde Güven, Vadi Yayınları, Ankara.
- İNCE, M., ve GÜL, H. (2005), Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Konya: Çizgi Kitabevi
- İŞÇİ, E., (2010), Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.
- KANTER, R. M., (1968). “Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”, American Sociological Review, 33(4), 499-517.
- KAYA, O. (2007). Örgütsel bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü merkez biriminde bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

KORCZYNSKI, M., (2000). "Güvenin Ekonomi Politikü", Ferda Erdem (Ed), Sosyal Bilimlerde Güven, Vadi Yayınları, Ankara-2003

KÖSE, O., "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması". (Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya. 2014.

MATTHAI, J. M. (1989). Employee Perceptions Of Trust, Satisfaction, And Commitment As Predictors Of Turnover Intentions In A Mental Health Setting. Doctoral Dissertation, Peabody College Of Vanderbilt University. Dissertation Abstracts International, DAI-B 51/02.

MATHIEU, J. E. ve ZAJAC, D. M, (1990). "Review and Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment", Psychological Bulletin, Cilt:108 (2), ss.171-194.

McKNIGHT, D.H., CUMMING, L.L. ve CHERVANY, N.L., (1998), "Initial Trust Formation in New Organizational Relationship", Academy of Management Review, Vol. 23, No. 3, ss.474-482.

MEYER, J.P., ve ALLEN, N. J., (1991), "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review, Vol. 1, No. 1, 61-89.

MEYER, J. P. ve ALLEN, J. Natelie. Commitment In The Workplace: Theory, Research and Application. CA: Sage Publication, United Kingdom, 2002.

MOWDAY, R. T., PORTER L. W. ve STEERS R. M. "Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover", Academic Press, New York,1982.

OKTAY, E., ve Gül, H. (2003). Çalışanların duygusal bağlılıklarının sağlanmasında conger ve kanungo'nun karizmatik lider özelliklerinin etkileri üzerine Karaman ve Aksaray emniyet müdürlüklerinde yapılan bir araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10, 403-427.

O'REILLY, C. ve Chatman, J. (1986). "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of applied psychology*, 71, 3: 492-499.

ÖRÜCÜ, E. ve Kışlalıoğlu, R. (2014). Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 45-65.

ÖZBAKIR, R., (2015), "Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatında Görev Yapan Milli Eğitim Uzman Yardımcılarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi". (Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara

ÖZDEVECİOĞLU M. ve AKTAŞ A., (2007), "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü", *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, S. 28, ss. 1-20.

ÖZGEN H. M. ve ÖZGEN H., (2010), "Psikolojik Sözleşme Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma", *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 19, S. 1, ss. 1-19.

ÖZUTKU, H., (2008), "Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, C. 37, S. 2, ss. 79-97.

ÖZPEHLİVAN, M., (2015). Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği. Doktora Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

PAINE, S. C. (2007), "The Relationship Among Interpersonnel and Organizational Trust and Organizational Commitment", Doktora Tezi, Alliant International University, Alhambra.

PENLEY, L.E., Gould, S. (1988). "Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations", *Journal of Organizational Behavior*, Cilt: 9, No:1, ss.43-59.

POLAT, S. (2009), Eğitim Örgütleri için Sosyal Sermaye Örgütsel Güven. 1. Baskı. Ankara: Pegem Akademi,

SABUNCUOĞLU, E. T., (2007), "Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", C. 7 (2), ss. 613-628.

SALANCIK, G. R. (1977) " Commitment is Too Easy", Organizational Dynamics, Cilt: 6, Sayı:1, ss.62-80.

SALDAMLI, A., (2009), İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2009.

SIĞRI, Ü., (2007), "İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C. 7, S. 2, ss. 261-278.

SONAY, F. (2013). "Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanları", Beykent Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, , s.55 .

ŞAHİN, H., (2014). Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Çalışma Motivasyonuna Olan Etkileri (Manisa İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Ve Örgütsel Değişim Bilim Dalı, İstanbul.

TAN, H. ve TAN, C.S. (2000), Towards the Differentaition of Trust in Supervisor and Trust in Organization, Genetic, Social and General Psychology Monographas, 126:2.

TAYLOR, R. G. (1989). The Role Of Trust In Labor-Management Relations. Organization Development Journal, 7: 85-89.

TOPALOĞLU, G. I. (2010), İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven ile Bağlılık İlişkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

UYGUÇ N., ve ÇIMRIN D., (2004), "DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler", Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, C. 19, S. 1, 2004, ss. 91-99.

WHITENER, E.M. (1998), Managers as Initiators of Trust an Exchange Relationship Framework for Understanding Management, The Academy of Management Rewiew, 23, 3, 513.

VAROĞLU, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

YILDIRIM, F., (2002). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

YILDIZ, K. (2013). “Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki”, Electronic Turkish Studies,8(6):853-878.

YÜCELER, A., (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi; Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma.”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 22, s. 450.

ZEYNEL, E., (2014). Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

ÖZGEÇMİŞ

Cevher YÜKSEL, 1979 İskenderun doğumludur. Lise öğrenimini İstiklal Makzume Anadolu Lisesi'nde tamamlamış olup, lisans öğrenimini Anadolu Üniversitesi'nde İngilizce dil bilimi alanında tamamlamıştır. Namık Kemal Üniversitesi'nde akademisyen olarak görev yaptıktan sonra 2013 yılı itibariyle İskenderun Teknik Üniversitesi'nde akademik hayatına devam etmektedir.