

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ
ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL İKLİMİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:
Derya ÇELİK

İSTANBUL, 2019

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

**TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ
ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL İKLİMİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tez Hazırlayan:

Derya ÇELİK

Öğrenci No:

17550440020

Danışman:

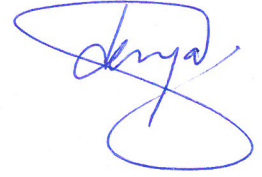
Dr. Öğr. Üyesi Aybige ÖZER

İSTANBUL, 2019

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi Olarak “*Türkiye Tekstil Sektörü Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkileri*” başlıklı bu çalışmadaki tüm bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini kullandıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.
25.05.2019

Derya ÇELİK



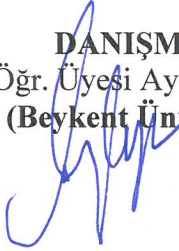
T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

25.05.2019

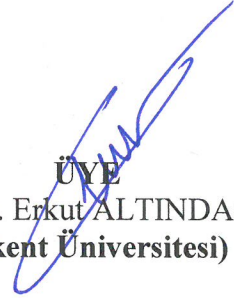
Enstitümüz *İşletme* Anabilim Dalı *Yönetim Organizasyon* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 17550440020 numaralı **Derya ÇELİK**'in "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Türkiye Tekstil Sektörü Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkileri*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 21/05/2019 tarih ve 2019/21 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğininin 29. maddesininin 3. fıkrası gereğince (..s.p) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~ayçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

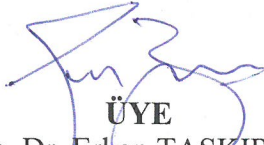
DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Aybige ÖZER
(Beykent Üniversitesi)



ÜYE
Doç. Dr. Erkut ALTINDAĞ
(Beykent Üniversitesi)



ÜYE
Doç. Dr. Erkan TAŞKIRAN
(Düzce Üniversitesi)



Adı ve Soyadı : Derya ÇELİK
Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Aybige ÖZER
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans, 2019
Alanı : Yönetim Organizasyon
Anahtar Kelimeler : Örgütsel İklim, Örgütsel Bağlılık, Tekstil Sektörü

ÖZ

TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL İKLİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Bu çalışmanın temel amacı çalışanların algıladıkları örgütsel iklimin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Örgüt üyelerinin çalıştıkları örgüte bağlılıklarının yüksek olması, örgütlerin hayatta kalmalarını kolaylaştırarak onlara rekabet avantajı sağladığından, örgüt üyelerinin bağlılıklarına etki eden faktörlerin araştırılması, çalışanların örgütsel bağlılıklarının örgütsel iklim üzerinde yapılacak değişikliklerle nasıl sağlanacağı ve/veya artırılacağı sorusuna yanıt bulunması, bu faktörlerin üyelerin beklentileri doğrultusunda iyileştirilebilmesi için önemlidir. Bu amaçla çalışmada Türkiye genelinde tekstil sektöründe çalışan 423 kişi üzerinde bir anket gerçekleştirilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Çalışmada anova, t-testi korelasyon ve regresyon yöntemleri kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Örgüt iklimi boyutlarından sorumluluk ile örgütsel bağlılık ölçeği ve boyutları arasında bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca çalışmada demografik değişkenlere göre örgüt ikliminin ve örgütsel bağlılığın kısmen farklılaştığı bulunmuştur.

Name and Surname : Derya ÇELİK
Supervisor : Assistant Professor Dr. Aybige ÖZER
Degree and Date : MBA, 2019
Major : Management Organization
Keywords : Organizational Climate, Organizational Commitment, Textile Industry

ABSTRACT

THE EFFECTS OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL CLIMATE ON EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN TEXTILE INDUSTRY FIRMS IN TURKEY

The main aim of this study is to reveal the effects of employees' organizational climate on organizational commitment. The high commitment to the organization they work for members of the organization, It is important to investigate the factors that affect the loyalty of the members of the organization, to find the answers to the question of how to achieve and / or increase the organizational loyalties of the organizational climate by facilitating the survival of the organizations by facilitating their survival. For this purpose, a survey was conducted on 423 people working in the textile sector. The data were analyzed with SPSS program. Anova, t-test correlation and regression methods were used in the study. As a result of the analyzes, a positive and statistically significant relationship was found between the organizational climate and the organizational commitment. There is no relationship between organizational climate and organizational dimension of organizational commitment. In addition, it was determined that organizational climate and organizational commitment differ partly according to demographic variables.

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR	x
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL İKLİM

1.1 .Örgüt İkliminin Tanımı	4
1.2. Örgütsel İklim Araştırmaları ve Kavramın Gelişimi	8
1.3. Örgüt İkliminin Boyutları	9
1.3.1. Litwin ve Stringer’ın Örgüt İklimi Boyutları	11
1.3.2. Schneider ve Arkadaşları’nın İklimi Boyutları	12
1.4. Örgüt İklimi Türleri.....	13
1.4.1. Halpin’in Sınıflandırması	13
1.4.1.1. Açık İklim	13
1.4.1.2. Bağımsız İklim.....	14
1.4.1.3. Kontrollü İklim	14
1.4.1.4. Samimi İklim (Ailesel)	14
1.4.1.5. Babacan İklim	15
1.4.1.6. Kapalı İklim	15
1.4.2. Likert’in Sınıflandırması	15
1.4.2.1. İstismarcı Otokratik İklim.....	16
1.4.2.2. Yardımsever Otokratik İklim.....	16
1.4.2.3. Katılımcı Yönetimli İklim	16
1.4.2.4. Demokratik Yönetimli İklim	16
1.4.3. Litwin ve Stringer’in Sınıflandırması.....	17
1.4.3.1. Otokratik Yapılı Örgüt İklimi	17
1.4.3.2. Demokratik Yapılı Örgüt İklimi	17

1.4.3.3. Başarıya Yönelik Örgüt İklimi	17
1.4.4. Wallach'in Sınıflandırması.....	18
1.4.4.1. Bürokratik İklim	18
1.4.4.2. Destekleyici İklim.....	19
1.4.4.3. Yenilikçi Örgüt İklimi	19
1.5. Örgüt İkliminin Sonuçları	19
1.5.1. Verimlilik	19
1.5.2. Motivasyon	20
1.5.3. Performans.....	21
1.5.4. İş Tatmini.....	22
1.5.5. Örgütsel Bağlılık	22
1.6. Yönetim Açısından Örgüt İkliminin Önemi	23

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı.....	24
2.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	27
2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	27
2.3.1. Bireysel Faktörler	28
2.3.1.1.Cinsiyet	29
2.3.1.2. Yaş	30
2.3.1.3. Medeni Durum.....	30
2.3.1.4. Eğitim Durumu	31
2.3.1.5. Kıdem Yılı	31
2.3.1.6. İş Beklentileri.....	32
2.3.2. Örgütsel Faktörler.....	32
2.3.2.1. İş ve Role İlişkin Faktörler	33
2.3.2.2. İş Deneyimi ve Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler.....	33
2.3.2.3. Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler	35
2.3.3. Örgüt Dışı Faktörler	36
2.3.3.1. Profesyonellik	36
2.3.3.2. Yeni İş Bulma Olanakları	37
2.4. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yaklaşımlar.....	37

2.4.1. Tutumsal Bağlılık ile İlgili Yaklaşımlar	38
2.4.1.1. Etzioni Yaklaşımı	39
2.4.1.2. Kanter Yaklaşımı	39
2.4.1.3. Mowday, Steers ve Porter'in Yaklaşımı	40
2.4.1.4. Wiener Yaklaşımı (Ayrımı)	41
2.4.1.5. O'reilly ve Chatman Yaklaşımı	42
2.4.1.6. Meyer ve Allen Yaklaşımı	43
2.4.1.7. Penley ve Gould Yaklaşımı	45
2.4.1.8. Katz ve Kahn Yaklaşımı	47
2.4.1.9. Buchanan II'nin Yaklaşımı	48
2.4.2. Davranışsal Bağlılık ile İlgili Yaklaşımlar	49
2.4.2.1. Salancik'in Bağlılık Yaklaşımı	50
2.4.2.2. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı	51
2.4.3. Çok Boyutlu Bağlılık Yaklaşımı	53
2.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	55
2.5.1. Performans	55
2.5.2. Katılım	56
2.5.3. İşe Geç Kalma	56
2.5.4. İşten Ayrılma Niyeti	57
2.5.5. İşgücü Devir Hızı	58
2.6. Yönetim Açısından Örgütsel Bağlılığın Önemi	59
2.7. Örgüt İklimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi	59

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL İKLİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	62
4.2. Araştırmanın Yöntemi	62
4.3. Ana Kütle ve Örneklem	63
4.4. Ön Uygulama	64
4.5. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırları	64
4.6. Örgüt İklimi ve Örgütsel Bağlılığı Belirlemede Kullanılan Ölçekler	64

4.6.1. Örgüt İklimi Ölçeği	65
4.6.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	66
4.6.3. Anket Formu.....	67
4.7. Araştırmanın Modeli	68
4.8. Araştırmanın Hipotezleri.....	68
4.9. Katılımcıların Demografik Özellikleri	70
4.10. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlilik ve Normallik Testleri	71
4.11. Demografik Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması.....	75
4.12. Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısı Arasındaki İlişkiler	83
SONUÇ	86
KAYNAKÇA.....	89
EKLER	102
ÖZGEÇMİŞ	113

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1. Örgüt İkliminin Tanımları	6
Tablo 2. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Tanımlarının Sınıflandırılması	25
Tablo 3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	28
Tablo 4. Katılımcıların Demografik Bilgileri	70
Tablo 5. Araştırmada Kullanılan Ölçek ve Boyutlarının Güvenirlikleri.....	71
Tablo 6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri	72
Tablo 7. Örgütsel İklimi Ölçeğinin Faktör Analizi	73
Tablo 8: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi	74
Tablo 9. Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması	75
Tablo 10. Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması	76
Tablo 11. Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması 77	
Tablo 12. Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması	78
Tablo 13. Kıdeme Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması	79
Tablo 14. Çalışma Süresine Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması	80
Tablo 15. Unvana Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması	81
Tablo 16. Departmana Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması	82
Tablo 17. Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelim Korelasyon Analizi	83
Tablo 18. Örgüt İkliminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Yapılan Regresyon Analizi	84
Tablo 19. Hipotezlerin Desteklendi/Desteklenmedi Durumları Tablosu	85

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı.....	38
Şekil 2. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli	43
Şekil 3. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı.....	49
Şekil 4. Çoklu Örgütsel Bağlılık.....	54
Şekil 5. Araştırmanın Modeli	68



KISALTMALAR

- Akt.** : Aktaran
F : Katsayı
N : Frekans
MBA : Master of Business Administration
P : Anlamlılık düzeyi
SGK : Sosyal Güvenlik Kurumu
Ss : Standart Sapma
T : Değişkenlerin Katsayısı
TRC1 : 2. Düzey Bölgesi (Gaziantep, Adıyaman, Kilis)
USA : Amerika Birleşik Devletleri
vd : ve diğerleri
YL : Yüksek Lisans
 \bar{X} : Ortalama

GİRİŞ

İlk sanayi devriminin başlangıcında en baskın endüstrilerden biri 18. yüzyılda ilk modern üretim yöntemlerini kullanan tekstil sektörüdür. Pamuk çırçır makinesi, dokuma tezgahı ve dikiş makinesi gibi yenilikçi teknolojiler üzerine inşa edilen tekstil ürünlerinin mekanize üretimi; üretimi organize etmenin ve diğer sektörlerle çalışmanın yeni yollarına öncülük etmiştir. Sanayi Devrimi'nin en önemli özelliklerinden biri üretim miktarlarındaki artışlar olmuştur. Makinaların kullanılması ile birlikte, daha fazla malın üretilmesi için değer zinciri süreçlerinin oluşması ile birlikte doğal olarak bu süreçleri takip edecek daha fazla insan kaynağına ihtiyaç duyulmuştur ve bu süreç doğal olarak, tekstil sektöründe çok sayıda insan çalıştıran, yüksek sermayeli büyük örgütlerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

Günümüzde herhangi bir faaliyet göstermek adına kurulmuş olan örgütlerin kendi alanlarında değer yaratmak için rekabet etmek zorundadırlar. Sektörlerin yarattıkları değerler, örgütlerinin istihdam ettikleri kitlelerin niteliği ile doğrudan ilişkilidir. Yoğun rekabetin yaşanmakta olduğu küresel pazarlarda faaliyet gösteren örgütlerin rekabet edebilmek için değer yaratmaları gereken süreçlerde sahip oldukları en etkili kaynaklardan birinin insan kaynağı olduğunun anlaşılması, örgüt üyeleri ve üyeliklerle ilgili daha fazla araştırmanın yapılmasında etkili olmuştur.

Ülkemizde 2013 yılında hazırlanmış olan Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Raporuna göre tekstil ve hazır giyim sektörünün toplam istihdam içindeki payı % 5,8, toplam sanayi istihdamı içindeki payı ise % 29,4 tür. SGK tarafından aynı yıl yayınlanan verilere göre %39,2 ile kadın istihdamının en yüksek olduğu ikinci sektördür. Tekstil sektöründe personel devrinin yüksek olmasından ötürü, çalışan bağlılığı geçmişten günümüze kadar önem arz eden bir konu olmuştur. Çalışan bağlılığının düşük olması şirketler için uzun vadede ciddi kayıplar oluşturarak örgüt etkinliğini düşürmektedir. Bu nedenle sektörde çalışan bağlılığının artırılması sektöre verimlilik anlamında katkı sağlayacaktır. Sektörlerin yarattığı değerlerin korunması ve yeni değerler yaratabilmesi için özellikle eğitim düzeyi yüksek, nitelikli üyelerin örgütlerde görece uzun süre kalmaları hem örgütlerin kendileri, hem de ülkenin toplam faktör verimliliği penceresinden ekonomik kayıp yaşamaması için önemlidir.

Türkiye tekstil sektöründe algılanan örgüt ikliminin, örgütsel bağlılık üzerine etkilerini inceleyen araştırmalara rastlanmamıştır. Bu nedenle bu araştırmada, örgüt ikliminin, örgütsel bağlılık üzerine etkileri incelenerek, çalışanların örgüte bağlanmasının nasıl sağlanacağı ve arttırılacağı sorusuna yanıt aranacaktır. Bu araştırma, Türkiye’de tekstil sektörü firmaları çalışanları üzerinde gerçekleştirilecektir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de tekstil sektörü firmalarında çalışan personelin örgüt içerisinde algılamış oldukları örgütsel iklimin, onların örgütsel bağlılığı üzerine etkilerini tespit etmek ve bu yolla örgütsel iklim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemektir.

Örgütsel iklim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi, ülkemizde tekstil sektörü bazında inceleyerek, tekstil sektöründe personel devri ve yönetsel sorunların çözümünde örgütlere ve tekstil sektörüne kaynak bilgi sunmak ve alana akademik katkı sağlamaya yardımcı olmak amaçlanmaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının örgütsel iklim üzerinde yapılacak değişikliklerle nasıl sağlanacağı ve/veya arttırılacağı sorusuna yanıt aranmaktadır. Teori ve pratik arasındaki ilişkiyi etkin şekilde geliştirecek, rekabet ve değer yaratmaya yönelik, yararlı çerçeveler geliştirebilmek sektörün gelişmesi için önem arz etmektedir.

Tekstil sektörü günümüzde ekonominin canlandırılmasında çok önemli bir role sahip olduğu için, sektörün mevcut durumunun örgütsel açıdan değerlendirilmesi ve iyileştirmeye açık alanlarının tespit edilerek çözüme kavuşturulması önemlidir. İnsan kaynakları faktörü örgütlerin sahip oldukları en önemli kaynakların başında geldiğinden, örgütlerin reflekslerini anlayabilmek için öncelikle örgüt üyelerinin bireysel olarak davranışlarını ve örgütsel davranışı anlamak önem arz etmektedir. Araştırmanın temel amacı; Türkiye’de tekstil sektörü firmaları içinde algılanan örgütsel iklimin, çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini tespit etmektir.

Araştırmanın birinci bölümünde örgüt iklimi kavramı ve gelişimi incelenecektir. Örgüt iklimi boyutları ve türleri incelenerek, örgüt ikliminin sonuçları ve yönetim açısından önemi hakkında bilgi verilecektir. İkinci bölümde ise örgütsel bağlılık kavramının tanımı ve gelişimi incelenecektir. Örgütsel bağlılığın boyutları ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler incelenerek, örgütsel bağlılık ile ilgili yaklaşımlardan bahsedilecektir. Örgütsel bağlılığın sonuçları ve yönetim açısından

önemine değinilerek, bölümün sonunda örgütsel iklimin, örgütsel bağlılığa etkilerini inceleyen araştırmalardan bahsedilecektir. Araştırmanın üçüncü ve son bölümünde öncelikle, araştırmanın metodolojisi hakkında bilgi verilecektir. Araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın yöntemi, araştırmanın ana kütle ve örnekleme, araştırmanın varsayımı ve sınırları ile, yapılan ön uygulama çalışması anlatılacaktır. Örgütsel iklim ve örgütsel bağlılığı belirlemede kullanılan ölçekler ve anket formunun nasıl oluşturulduğı, geliştirilen araştırma modeli ve ona bağlı araştırmanın hipotezlerine bu bölümde yer verilecektir. Daha sonra, çalışma neticesinde elde edilen bulgular açıklanmış ve bulgular üzerinden bir değerlendirme yapılarak; örgütsel ikliminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri değerlendirilerek, akademik ve sektörel öneriler geliştirilmeye çalışılacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL İKLİM

1.1.Örgüt İkliminin Tanımı

Araştırmanın ana konusu olan örgüt iklimini doğru anlayabilmemiz için, öncelikle örgüt kavramının doğru tanımlanması önemlidir. Örgüt, “iki veya daha fazla üyeden oluşan, bir amaç veya amaçlar bütününe ulaşmak için nispeten sürekli bir temel çerçevesinde işleyen ve bilinçli bir şekilde koordine edilen, sosyal bir birim”dir (Erdem, 2017, 5).

Gilmer (1971)’e göre iklim kelimesinin kökeni etimolojik olarak Yunanca diline dayanmaktadır ve eğilim anlamındadır. Bu kelime, yaşadığımız dünyaya ait iklimi anlatmakla birlikte Sosyal bilimler literatüründe örgüt üyelerinin içinde buldukları örgütü nasıl algıladıklarını da ifade etmekte kullanılmaktadır. (Sarı, 2019, 20). İklim kavramı 1939 yılında Lewin, Lippitt ve White tarafından kavramlaştırılarak, sosyal psikoloji araştırmaları dünyasına tanıtılmıştır (Ehrhart vd. 2014, 13).

Örgüt iklimi terimi 1930’larda kullanılmaya ve 1960’larda da çalışmalarda kullanılmaya başlanmıştır. Halpin ve Croft (1962), Likert (1967), Litwin ve Stringer (1968), Forehand (1968), Campell, Dunnette, Lawler ve Weick (1970), Taugiri (1968) tanımlarıyla bu terimi açıklamışlardır (Alay, 2016, 6). Isaksen (2001) ve Bowen vd (1997)’nin iklim tanımlamaları literatürde yer bulmuştur. Ülkemizde ise Ertekin (1978), Öge (2001), Karcıoğlu (2001), Arslan (2004), Günay vd. (2017), Yayhagil (2006) örgüt iklimini tanımlamışlardır.

Örgüt iklimini net bir çerçevede tanımlamak oldukça zordur. Bu konu üzerinde çalışan araştırmacılar, bu kavramı tanımlamaya çalışırken farklı birtakım faktörler üzerinde durmuşlardır. Üzerinde durulan bu faktörler arasında sırasıyla, Bireysel Algılama (Individual Perception), Psikolojik İklim (Psychological Climate), İklim Uyuşmazlığı (Climate Discrepancy), İş Tatmini (Job Satisfaction) gibi konular sayılabilir. Bu faktörler ile ilgili konular, örgüt iklimi tanımı altında incelenebilir (Arslan, 2004, 204).

Örgütsel alanda kullandığımızda kelime, kavramsal olarak birçok fiziki durumun yanısıra, örgütteki bireylerin, örgütün iç çevresini nasıl tanımladıklarını da anlattığından psikolojik bir anlama sahiptir. (Ertekin, 1978, 4). Örgüt iklimi, örgütün kendine özgü özelliklerinin bir yansımasıdır. Örgüt iklimi, örgüt üyelerinin bireysel algılarıyla şekillendiğinden, aynı örgüt içindeki farklı bölümlerde farklı özellikler gösterebilmektedir (Aşık, 2018, 32).

Örgüt iklimi, insanların çalışmakta oldukları kurumlar hakkında düşündüklerini ve kurumları tanımladıklarına dair genelleştirilmiş algıları tanımlamak için artarak popüler hale gelen bir kavram olmuştur. İklim, pek çok detaylı algıyı az sayıda genel boyuta özetlemenin yolunu içeren şemsiye bir kavramdır (Bowen vd. 1997, 413).

İklim, yinelenen davranış, tutum ve duyguların organizasyonda yaşamı karakterize eden kalıpları olarak tanımlanır. Bireysel analiz düzeyinde kavram, psikolojik iklim olarak adlandırılır. Bu seviyede, iklim kavramı bireysel davranış kalıplarının algılarını ifade eder. Bunlar, örgüt içindeki yaşamı karakterize eden nesnel olarak paylaşılan algılardır ve toplandığında bu konseptte örgütsel iklim denir. İklim her ne kadar, bir örgüt içinde çalışan bireyler tarafından algılansa da bu algılardan bağımsız, örgütün bir özelliği olarak dikkate alınır (Isaksen, 2001, 172).

Örgüt iklimi kavramı, tamamen örgüt ile ilişkilidir ve örgütün psikolojik ortamını anlatır (Öge, 2001, 11). Örgüt iklimi; örgüt içinde çalışan kişilerce hissedilip algılanabilen, örgütün karakterini meydana getiren, onu tanımlayan ve diğerlerinden farklı kılan, örgütün iç yapısının fiziksel olmayan ancak oldukça kararlı, değişmez ve devamlı niteliğine sahip olan ve tüm bu kavramları kapsayan psikolojik kökenli bir terimdir (Karcıoğlu, 2001, 270). Örgüt üyelerinin, örgütün psikolojik yapısına ilişkin algıları literatürde örgüt iklimi olarak tanımlanmaktadır. Başka bir şekilde ifade edersek, örgütün çalışanlarca algılanan kişiliği olduğunu söyleyebiliriz (Srinath, 1993: 29; Akt. Gürkan, Güney, 2006, 57). Örgüt iklimi bir örgütün kişiliğini ifade eder ve bir örgütün üyeleri ile ilgilenmesiyle yaratılan örgütsel özellikler bütünüdür (Günay vd. 2017, 89).

Örgüt iklimi, örgüt dışındaki insanlarca da direkt ya da dolaylı olarak algılanan tüm çevresel nitelikler, çalışanların motivasyon kaynaklarının ve beklentilerinin bütünü olarak tanımlanmaktadır (Litwin ve Stringer, 1968; Akt. Özçiçek, 2016, 7). Tagiuri ve Litwin tarafından ise 1968 yılında, “örgüt iklimi, bir organizasyonun iç ortamının; üyelerince tecrübe edilen, üyelerinin davranışlarını etkileyen ve organizasyonun belli bir özellikler kümesinin (veya niteliklerinin) değeri açısından açıklanabilen nispeten kalıcı bir özelliğidir” olarak tanımlamıştır (Ehrhart vd. 2014, 33). İklim daha doğrudan gözlemlenebilir olduğu için kültürden ayrılır. Kültür, organizasyon içinde daha derin ve daha kalıcı değerlere, normlar ve inançlara atıfta bulunur (Isaksen, 2001, 172).

Aşağıdaki tabloda farklı iklim tanımlarından bahsedilmiştir:

Tablo 1. Örgüt İkliminin Tanımları

1968	TAGIURI	Örgüt iklimi, bir örgütteki üyeler tarafından test edilen ve onların davranışlarını etkileyen bir dizi ortamsal karakter özelliğidir.
1968	LITWIN AND STRINGER	İklim kavramı, bireyler tarafından direkt veya dolaylı olarak algılanan bir grup çevresel özellik, beklenti ve güdülerin toplamı olarak tanımlanmaktadır.
1970	OWENS	Örgüt iklimi, örgüt üyelerinin organizasyon ortamındaki çeşitli görüşlere ilişkin algılarının toplamıdır.
1974	LAWYER AND WICK	Örgüt iklimi, çalışanlar ile işle ilgili faaliyetler ve örgütsel yapı gibi bağımsız değişkenler arasındaki aracı değişkendir.
1980	BATLIS	Örgüt iklimi, bireyin çalışma tutumunu ve davranışını etkileyen ve işle ilgili iderlik tipi ve uygulamalardan etkilenen önemli bir değişkendir.
1990	DENISION	Örgüt iklimi, bireyler tarafından gösterilen toplu anlayış ve tepkidir.
1992	REICHERS AND SCHEIDER	Örgüt iklimi, kurumun süreçleri hakkında resmi ve resmi olmayan tüm politikaları ve çalışanların ortak algılarından oluşur.
1994	CHERRINGTON	Örgüt iklimi bir kurumu diğerinden ayıran bir dizi karakteristik ve özelliklerdir.
2001	GRIFFIN	Örgüt iklimi, bireylerin davranışlarını etkileyen, yavaş yavaş devamlılık kazanan, kurumları bir diğerinden ayırd eden bir dizi özelliktir.

2001	KARCIOĞLU	Örgüt iklimi; örgüt içinde çalışan kişilerce hissedilip algılanabilen, örgütün karakterini meydana getiren, onu tanımlayan ve diğerlerinden farklı kılan, örgütün iç yapısının fiziksel olmayan ancak oldukça kararlı, değişmez ve devamlı niteliğine sahip olan ve tüm bu kavramları kapsayan psikolojik bir terimdir.
2002	CLARK	Örgüt iklimi, örgüt üyelerinin algılamalarının bir yansımasıdır.
2004	SILVA	Örgüt iklimi, örgüt ile ilgili kurumsal değerler, prosedür ve aktiviteler, inançlar ve normlar, hakkında şekillenmiş genel algı olarak tanımlanır.
2009	GÖK	Örgüt iklimi, kurumun iç özelliklerini ve genel algılarını ortaya koyan çalışanların tutumları, davranışları ve kuralları ile şekillenen ortam atmosferi olarak tanımlanabilir.
2010	ÇALIK	Örgüt iklimi; çalışanlar arasındaki ilişkilerden ayrı olarak, kurumun fiziki yapısı, liderlik davranışları, hiyerarşik düzeni ve çevreyle, bireyle, ekolojikle, sosyal sistemle, kurum ve kültürle olan ilişkisi gibi iç ve dış özellikler oluşur.
2011	BALCI	Örgüt iklimi bir işyerinde yürürken hissedilen hava olarak tanımlanabilir.
2013	CASTRO AND MARTIN	Örgüt iklimi, örgüt ortamının karakteri ve kişiliği olarak tanımlanabilir.
2014	JOHN	Örgüt iklimi, ortamda bulunan ve davranışları ortamdaki etkilenen insanlar tarafından test edilmiş ortamın kalitesidir ve bir dizi çevresel özellik olarak tanımlanabilir.
2014	ERHART	Örgüt iklimi, bir organizasyonun iç ortamının; üyelerince tecrübe edilen, üyelerinin davranışlarını etkileyen ve organizasyonun belli bir özellikler kümesinin (veya niteliklerinin) değeri açısından açıklanabilen nispeten kalıcı bir özelliğidir.
2015	EROĞLU VE YILMAZ	Örgüt iklimi, örgüt üyeleri, örgüt yöneticileri, örgütte organize edilmiş işlerin süreçleri, hissedarlar ve dış müşteriler üzerinde etkili olan bir kavramdır.
2018	YÜKSEKBİLGİLİ	Örgütün diğer örgütlerden ayıran ve aynı zamanda, örgüt üyelerini etkileyebilen psikolojik ortamı örgüt iklimini oluşturur.

Kaynak: Alay, H.K. (2016). A Study On The Relationship Between Organizational Climate And Mobbing Behaviors At The WorkPlace, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (İngilizce) Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon (İngilizce) Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul. Sf. 'dan 6-7'den uyarlanmıştır.

1.2. Örgütsel İklim Araştırmaları ve Kavramın Gelişimi

İklim kavramı köklerini psikolojiden almaktadır (Lippit ve White, 1939; Lewin, 1951; Likert, 1961; Barker, 1965). İklim araştırmalarının gelişiminde Lewin'in davranışı kişinin ve çevrenin bir fonksiyonu olarak tanımladığı alan teorisinin önemli bir etkisi olmuştur (Lewin, 1935, 1951). Uzun bir tarihe ve nispeten yaygın teorik temelli organizasyonel iklim araştırmalarına rağmen, organizasyonel iklim kavramını kesin bir ifade ile tanımlamak zor olmuştur. Bu tanımlayamama durumu organizasyonel iklim yapısı ile ilgili üç boyutta devam eden tartışmaların sonucudur.

Birincisi, iklim yapısının doğası üzerine olan tartışmalardır. Bazıları iklimin belirli bir organizasyonda bireyler tarafından paylaşılan bir algı olduğunu, diğerleri ise örgütün kendisinin bir özelliği olduğunu savundular. Lewin'in alan teorisi üzerinde durulan temel soru iklimin bireye mi çevreye mi ait olup olmadığıdır.

İkincisi, iklimin yaratılmasındaki süreçler üzerinde önemli tartışmalar olmuştur. Burada iki bakış açısı vardır. Bunlardan biri “yapısalcı”dır. Bu görüşe göre iklim; kuruluşun yapıları ile bireylerin etkileşim halinde olmasının bir sonucudur. (Payne, Poy, Pheyse ve Pugh, 1971). Diğerisi ise “etkileşimci” dir (Schneider, 1987). Bu görüşe göre, zamanla örgüte seçilen kişiler gibi, insanların kişilikleri ve birbirleriyle olan etkileşimleri, iklimin yaratılmasını sağlarlar.

Üçüncüsü ise iklim yapısı üzerindeki araştırmanın kapsamının genişliği ile ilgili farklılıklardır. Başlangıçta, iklim araştırmaları bir organizasyonun genel iklimine odaklanmıştır (Litwin ve Stringer, 1968; McGregor, 1960; Akt. Schneider ve Barbera, 2014, 28). Douglas McGregor 1960 yılında “İşletmenin İnsani Tarafı” adlı yapıtında örgütlerde yöneticiler tarafından çalışan bireylerin kişiliklerini ve inandıkları değerleri, yansıtabilecek bir çalışma ortamı yaratılabileceğini savunur. McGregor'a göre iklim bir algıdır ve belirleyici bir faktör olarak görülür. Tanımlayıcı bir faktör olmak, duyguların bireyler tarafından ifade edilebilmesinden kaynaklanmaktadır (Alay, 2016, 4).

Bu literatür örgütsel çalışmaların genel algıları üzerinde durmuştur. Schneider'ın 1975 yılında araştırmalarında tartıştığı esas konu ise, çalışanların belirli bir boyuta yönelik algılarının kesinliğidir (Schneider ve Barbera, 2014, 28). Bütün bu araştırmalar, iklimi oluşturan alt iklimlerin olduğunu ve iklimle beraber alt iklimlerin de önemli olduğu ortaya koymuştur. Alt iklimlerin etkili olmaya çalıştığı çıktı seviyesinin toplamı öngörülen toplam iklimin seviyesine eşittir (Carr, Schmidt, Ford ve DeShon, 2003). Bu düşünce çizgisi, güvenlik davranışlarıyla ilgilenenlerin güvenlik iklimi üzerine odaklanması gerektiğini, geri çekilme davranışı ile ilgilenmek isteyen araştırmacıların ise molar iklime odaklanması gerektiğini savunuyor.

Son yıllarda yapılan örgütsel iklimi araştırmalarının çoğunluğu ise, iklim değişikliğine yöneliktir ve örgüt üyelerinin toplu psikolojik izlenimlerine bağlı olarak, parçalı iklime odaklanmaktadır (Schulte, Ostroff, Shmulyian ve Kinicki, 2009). Örneğin, güvenlik iklimini araştırmaları güvenlik davranışıyla bağlantılı (Ostroff, Kinicki ve Tamkins, 2003; Zohar, 1980) ve hizmet iklimi araştırmaları hizmet davranışlarıyla bağlantılı olarak incelenmektedir (Erhart, Witt, Schneider ve Perry, 2011; Liao ve Chuang, 2004, 2007). Hizmet iklimi ortamını "çalışanların, uygulama, prosedür ve davranış algıları müşteri hizmetleri ve müşteri hizmetleri ve kalitesi ile ödüllendirilir, desteklenir ve beklenir" diyerek hizmet davranışı ile ilişkilendirmişlerdir (Schneider vd. 1998, 151).

Genel olarak ise örgütsel iklim çalışmaları, çalışan algılarına odaklanmıştır ve örgüt iklimi "resmi ve resmi olmayan örgütsel politikalar, uygulamalar ve prosedürler hakkındaki ortak algılar" olarak tanımlanmıştır (Schneider ve Barbera, 2014, 29).

1.3. Örgüt İkliminin Boyutları

Örgüt ikliminin boyutları kavramı ile anlatılmak istenen örgüt ikliminin etkilendiği tüm faktörlerdir. Örgüt iklimi, birlikte veya ayrı ayrı etki gösteren birçok öğeye bağlı olarak belirlenir (Arslan ve Halis, 2012, 76). Örgüt ikliminin boyutları; konu üzerinde çalışan araştırmacının çalışmasında üzerinde durduğu ve örgüt ikliminin oluşumuna etki ettiğini düşündüğü kavramlardır. (Öge, 1996, 13). Örgütsel

iklimin farklı unsurlardan oluşan çok boyutlu bir bileşim olduğunu söyleyebiliriz (Efil, 1996, 109). Bazı araştırmacıların yenilikçilik, etik ya da müşteri hizmetleri boyutlarındaki dar tanımlamalarına karşın, gibi bazı araştırmacılar da örgüt iklimini çok boyutlu bir kavram olarak tanımlamışlardır (Yücel, 2014, 5). Literatür incelendiğinde, farklı araştırmacılar tarafından örgüt iklimi boyutlarının farklı yönleri ile ele alındığı görülmektedir (Önen, 2008, 27).

Örgüt iklimi literatüründe; motivasyon, liderlik, denetim, çatışma gibi bazı boyutların tüm araştırmacılarca incelendiği, bazı boyutların ise sadece bir ya da birkaç araştırmacı tarafından ele alındığı görülmektedir. Giamortino'nun literatürde anger-aggression diye geçen "kızgınlık-saldırganlık" boyutuna ilk kez onun araştırmasında karşılaşırken, Peiro ve arkadaşlarının da incelediği "yeniliklere açık olma" boyutu bahsedilen her iki araştırmada da incelenmiştir (Arslan ve Halis, 2012, 79).

1961 yılında otoriter ve katılımcı yönetim sistemlerini karşılaştırmalı olarak incelediği çalışmasında Likert, örgüt iklimini; kararlar, hedefler, motivasyon, iletişim, liderlik ve kontrol olarak altı boyutta incelemiştir.

1964 yılında Gilmer ve Forehand yaptıkları çalışmada örgüt iklimini belirlemede beş boyutun önemli rol oynadığı gerçeğini ortaya koymuşlardır. Bu beş faktör, örgütün biçimi ve büyüklüğü, örgütün amaçları, liderlik türü, iletişim ağı ile örgütün talimatları ve kullandığı karar verme yöntemleridir.

1966 yılında Halpin ve Croft örgüt iklimi çalışmalarını örgüt üyelerini yöneticiler ve çalışanlar olarak iki gruba ayırarak, davranış şekillerini incelemiştir. Yöneticilerin davranış özellikleri üretim vurgusu, güven, önemseme ve uzak durma iken çalışanların davranış özellikleri ise moral, samimiyet, çözülme ve engellemedir (Dönmez, 2009, 45).

Litwin ve Stringer önderliğinde 1968'de yürütülen çalışmalar sonucunda geliştirilen örgüt iklimi boyutları ve bunlara ilişkin açıklamalar bu alanda yapılan çalışmalarda en fazla kullanılan ölçme ve değerlendirme aracı olmuştur. Bu

çalışmaların odak noktası ilgili örgütün “yapısı” ve “süreci” değil de “örgütte görev alan kişiler”, “kişilerin sahip oldukları algılar” ve “bu algılamaların davranışı ne şekilde etkilediği” odaklanılmıştır (Önen, 2008, 27-28). Araştırma literatürünün gözden geçirilmesine dayalı olarak sekiz kavramsal yönelim ya da iklim boyutuyla başlayarak, yöneticilere çalışma ortamlarını açık uçlu bir biçimde tanımlamaları ve açık uçlu verilerden ortaya çıkan konuları önerilen sekiz boyuta ayırmalarını istediler. Bunun sonucunda bir boyuttan vazgeçip, iki boyutu da birleştirerek altı boyutta karar kılmışlardır (Ehrhart vd. 2014, 39).

1970 Yılında Campbell ve arkadaşları literatürde örgüt iklimi konusunda yapılmış önemli çalışmaları gözden geçirerek ortak dört boyut olduğuna karar vermişlerdir. Bu boyutlar; kişisel özerklik, saygınlık, içtenlik ve destek, konumun yapısal düzeyi ve ödüllendirmeye dönük olma boyutlarıdır (Ertekin, 1978, 22).

1996 yılında, Schneider ve arkadaşları ise örgüt ikliminin boyutlarını ilk üçü örgütün işleyişi ile, dördüncüsü de örgütün amaçları ile ilgili olan dört anahtar başlık altında incelemişlerdir. Bunlar; bireylerarası ilişkilerin doğası, hiyerarşinin doğası, işin doğası, destek ve ödül merkezidir (Schneider vd. 1996, 10).

1.3.1. Litwin ve Stringer’in Örgüt İklimi Boyutları

Litwin ve Stringer’in geliştirdiği altı iklim boyutu; açıklık, standartlar, sorumluluklar, esneklik, ödüller ve takım bağlılığıdır.

Açıklık: Örgüt üyelerinin kendinden neler beklenildiğini bilmesi ve bu beklentilerin organizasyonun amaçları ile nasıl bağlantılı olduğunu anlaması ile ilgili algılamaları ifade eder.

Standartlar: Yönetimin performansı iyileştirmeye odaklanması, zorlayıcı ancak ulaşılabilir hedeflerin belirlenme derecesi ve hangi vasatlığın tolere edilmediğinin anlaşılması ile ilgili algılamaları ifade eder.

Sorumluluklar: Çalışanın kendisine verilmiş yetkilerin tamamen sahibi olduğunu hissetmesi, herhangi bir kontrol ve gözetim olmadan işini yapabilmesi ve sonuçlardan tamamen sorumlu olması ile ilgili algıları ifade eder.

Esneklik: Çalışanın, örgütsel kural ve prosedürlerin ne kadar gereksiz olduğuna dair algılarını ve yeni fikirlerin ne kadar kolay kabul edildiğini hissetmelerini içerir.

Ödüller: Çalışanın iyi performans gösterdiği işler için farkedildiğini ve bu farkındalığın tamamen performans düzeyiyle ilgili olduğuna dair algıları ile ilgilidir.

Takım bağlılığı: Çalışanın, organizasyonun parçası olmaktan gurur duyması ve bunu ifade etmesi, her çalışanın ortak bir hedef doğrultusunda çalıştığına dair güven duymaları ve gerektiğinde örgütsel yapılar arasında pozitif bir iş birliği olacağına dair algıları ile ilgilidir (Permarupan vd. 2013, 90).

1.3.2. Schneider ve Arkadaşları'nın İklimi Boyutları

Schneider ve arkadaşlarının örgüt ikliminin boyutları; bireylerarası ilişkilerin doğası, hiyerarşinin doğası, işin doğası, destek ve ödül merkezi olarak dört ana başlık altında incelenmektedir.

Bireylerarası ilişkilerin doğası: Örgütte bireylerarası ilişkilerin doğası *karşılıklı* paylaşım ve güvene mi dayalı yoksa çatışma ve güvensizlik mi hâkim? Örgütte farklı fonksiyonel birimler arasındaki ilişkiler (satış ve üretim gibi) işbirlikçi mi, rekabetçi mi? Örgüte yeni katılanların sosyalleşmesini destekleniyor mu yoksa örgüt, yüz ya da bat yaklaşımını mı benimsiyor? Örgüt çalışanları bireysel refahlarının etraflarındaki kişiler ve üst yönetim tarafından önemsendiğini hissediyor mu?

Hiyerarşinin doğası: Örgüt içinde hiyerarşinin doğası nasıl şekillenmiştir? İş ve işyerini etkileyen kararlar, kararlardan etkilenenlerin katılımıyla mı veriliyor yoksa üst yönetim tarafından mı veriliyor? Örgütün iş yapış şekli takım çalışması yaklaşımıyla mı tanımlanıyor yoksa bireysel rekabetçi bir yaklaşımla mı? Üst yönetimin onları astlarından ayıran özel park yeri ya da restoran gibi imtiyazları var mı?

İşin doğası: İş ilginç mi yoksa sıkıcı mı? Görevler onları yerine getiren bireyler tarafından uyarlanmaya müsait mi yoksa katı bir şekilde tanımlanmış ve herkes aynı şekilde yapmak zorunda mı? Örgüt çalışanlara işi yapmak için gerekli kaynakları (araç, malzeme, bilgi) sağlıyor mu?

Destek ve ödül merkezi: Yapılan işin amacı ve mükemmellik standartları örgüt çapında biliniyor ve paylaşılıyor mu? Örgütte desteklenen yaklaşımlar nelerdir? Sıcak

ve dost canlısı olmak mı destekleniyor yoksa hızlı olmak mı? İşi bitirmek mi (nicelik) yoksa işi doğru yapmak mı (nitelik) ödüllendiriliyor? Örgüt çalışanları hangi temelde işe alınıyor, hangi hedeflere ve standartlara göre eğitiliyorlar? Performansın hangi evreleri övülüyor ve ödüllendiriliyor? (Schneider vd. 1996, 10).

1.4. Örgüt İklimi Türleri

Örgütlerin herbiri, kendilerini diğerlerinden ayıran özelliklere sahiptirler. Herbir örgütte kendine özgü olarak oluşan örgüt iklimi yapıları, bu özelliklerin değişkenliğine bağlıdır. Literatürde farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde kategorilendirilmiş örgüt iklimi türlerine rastlanmıştır. Araştırmacılar tarafından en çok üzerinde durulan sınıflandırmalar; Halpin (1966), Likert (1967), Litwin ve Stringer (1968), Wallach (1983) ve Ertekin (1978)'dir (Mumcu, 2018, 28).

1.4.1. Halpin'in Sınıflandırması

Halpin'in 1966 yılında yayınladığı araştırmasının sonuçlarına göre, örgüt iklimi test edilen öğelerin yakaladığı davranış kalıpları baz alınarak altı değişik organizasyonel alanda sınıflandırılmıştır (Halpin, 1966, 174).

1.4.1.1. Açık İklim

Bu iklim türünde, örgüt yöneticileri ve örgüt üyeleri birlikte uyum içinde çalışmaktan ve örgütün bir parçası olmaktan gurur duyarlar (Tutar, 2010, 201). Çalışanların kararlara katılımı yöneticiler için önemlidir (Coşar, 2013, 32). Örgüt yöneticileri, eleştirilere açıktırlar, anlayış gösterme düzeyleri ve işe dönüklükleri yüksektir (Arslan, 2004, 223). Örgüt üyeleri, örgüt yöneticileriyle arkadaşça ilişkiler geliştirebildikleri için çalıştıkları örgütün iklimini olumlu olarak algırlar (Tutar, 2010, 201).

1.4.1.2. Bağımsız İklim

Bağımsız iklim türü, temelde açık iklim ile aynıdır. Bağımsız iklim ile açık iklimi birbirinden ayıran en önemli nokta, açık iklimin tam tersine bağımsız iklimlerde örgüt yöneticilerinin, örgüt üyeleriyle aralarına mesafe koymalarıdır (Arslan, 2004, 223). Ancak yöneticiler, örgüt üyelerine kendi yapılarını oluşturmaları ve grup içinde sosyal ihtiyaçlarını karşılama yollarını bulabilmeleri için tam bir özgürlük vermektedir. Örgüt üyeleri birarada olduklarında, görev odaklı bir durumda işleriyle meşgul olarak verilen hedeflere kolay ve çabuk ulaşırlar. Burada esas nokta, örgüt üyelerinin birlikte iyi çalışarak, örgütün görevini yerine getirmesidir (Halpin, 1966, 176).

1.4.1.3. Kontrollü İklim

Bu iklim türünün en belirleyici özelliği görevlerin yerine getirilmesine odaklanılmasıdır (Halis, 2008, 107). Örgüt yöneticileri ve örgüt üyeleri işe odaklanırlar. Bu iklim türünde kontrollü biçimde esnekliğe izin verilir (Tutar, 2010, 201). Üyeler arasında iş arkadaşlıklarının kurulması ve sosyal ilişki gereksinimlerinin karşılanmasına önem verilmez (Arslan, 2004, 223). Örgüt üyelerinin birbirleri ile ilişki kurmak için çok az zamanları vardır ve genellikle kendi başlarına çalışırlar. Sosyal izolasyon yaygındır. Bu iklim türü kapalı iklimdence, açık iklim türüne daha yakındır (Halpin, 1966, 177). Ancak motivasyon düzeyleri karşılaştırıldığında, açık iklim türüne göre, örgüt üyelerinin motivasyonları oldukça düşüktür (Halis, 2008, 107).

1.4.1.4. Samimi İklim (Ailesel)

Bir diğer iklim çeşidi olan, samimi iklimde arkadaşça ilişkilerin kurulmasına ve örgüt üyelerinin sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasına önem verilir (Tutar, 2010, 201). Samimi iklime sahip örgütlerde yöneticiler, örgüt üyelerinin gözünde “birlikte mutlu bir aile oluşturma” yaklaşımı benimserler (Arslan, 2004, 223). Yöneticiler örgüt üyelerine karışmazlar ve üyeler iş ortamında rahattırlar. Örgüt üyelerinin kapasitelerinin altında çalıştığı ve verimliliğin pek vurgulanmadığı (Tutar, 2010, 201),

iş denetiminin çok olmadığı ve sosyal açıdan çalışan tatminin yüksek olduğu bir iklim türüdür (Arslan, 2004, 223).

1.4.1.5. Babacan İklim

Babacan iklim türüne sahip örgütlerde çalışan örgüt yöneticileri, örgüt üyelerinin sosyal gereksinimlerini karşılamak ve örgütü yönetmek konusunda başarılı değillerdir. Babacan davranış şekli, örgüt üyeleri tarafından samimi olarak algılanmaz ve örgüt üyelerinin motivasyon düzeylerini düşürür (Tutar, 2010, 201). Örgüt üyeleri arasında arkadaşlık ilişkisi yoktur ve birbirleriyle uyumlu değillerdir (İllez, 2012, 11). Babacan iklimde olan biten herşeyden haberdar olmak isteyen örgüt yöneticisi, örgüt üyelerini sürekli kontrol etmenin yanı sıra onların sosyal ihtiyaçlarını karşılamadaki etkisiz tavırları ile karakterize edilir. Örgüt üyelerine göre, örgüt yöneticisinin davranışları önemsizdir ve motive edici değildir. Babacan iklim elbette kısmen kapalı bir iklimdir (Halpin, 1966, 179).

1.4.1.6. Kapalı İklim

Bu iklim türü, babacan iklim ile benzerlik göstermektedir (Arslan, 2004, 223). “Bu iklime kayıtsızlık hakimdir” (Tutar, 2010, 201). Örgüt yöneticilerin ve örgüt üyelerinin davranışlarında iletişimsizlik söz konusudur (Coşar, 2013, 32). Örgüt üyeleri arasında iş birliği yoktur. Bu iklim türünün hâkim olduğu örgütlerde, örgüt üyelerinin iş tatminlerini sağlamak ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için örgüt yöneticileri çaba sarfetmezler (Tutar, 2010, 201). Bu iklim belirlenen en kapalı ve en az samimi olunan iklimdir (Halpin, 1966, 180).

1.4.2. Likert’in Sınıflandırması

Likert 1967 yılında yaptığı araştırmalar neticesinde, örgüt iklimini psikolojik, karmaşık ve çok boyutlu olarak görmekte; performans, işgücü devamlılığı ve öğrenmeye vurgu yaparak Sistem 4 olarak adlandırdığı dördü bir model ile açıklamaktadır. Bu yaklaşımda örgüt iklimi, istismarcı otokratik, yardımsever

otokratik, katılımcı yönetim ve demokratik yönetim olmak üzere dört tip olarak sınıflandırılmıştır (Polat, 2018, 52).

1.4.2.1. İstismarcı Otokratik İklim

Örgütün yönetim ve denetiminin üst yönetim tarafından yapıldığı, kararların ve amaçların üst yönetim tarafından belirlendiği bir liderlik yaklaşımıyla yönetilen örgütlerin sahip oldukları iklimlerdir. Bu iklime sahip örgütlerde, yöneticilerle, çalışan üyeler arasında ilişkiler gelişmemiştir ve iletişim yukarıdan aşağıya doğru dikey ve tek yönlü bir emir- komuta zinciri şeklindedir. Karşılıklı güvensizlik hakimdir ve çalışanlar korku ikliminde tehdit ve cezalarla yönetilirler (Bakan ve Bulut, 2004, 157).

1.4.2.2. Yardımsever Otokratik İklim

Bu iklimde örgüt yöneticileri, örgüt üyelerine tam olarak güvenmemelerine rağmen ve örgüt ve amaçları ile ilgili üst yönetim tarafından alınan tüm kararlarda çalışan bireylerin de düşünceleri üst yönetim tarafından belirlenmiş sınırlar çerçevesinde kararlarda yer alabilir. Çalışanların motivasyonunun sağlanmasında ödüllendirilme kullanılır ancak cezalarla yönetim varlığını devam ettirmektedir (Polat, 2018, 52).

1.4.2.3. Katılımcı Yönetimli İklim

Örgütün tümünü ilgilendiren önemli kararların alınmasında, örgüt stratejisi ve politikasının belirlenmesinde ve prosedürlerin işleyişlerine karar verilmesinde üst yönetim etkilidir. Çalışanların sadece kendi işleri ile ilgili gerekli teknik kararları vermelerine müsaade edilir. İletişim çift yönlüdür ve çalışanların motivasyonları, performansları neticesinde ödüllerle sağlanır (Polat, 2018, 52).

1.4.2.4. Demokratik Yönetimli İklim

Demokratik iklime sahip örgütlerde, çalışanlarla yöneticiler arasındaki güven duygusu gelişmiştir. Örgütsel iletişim hem yukarıdan aşağıya dikey yönde hem de yatay yönde güvenilir bir şekilde sağlanmaktadır. Yöneticiler örgüt amaçlarının

belirlenmesinde, politika ve prosedürlerin oluşturulmasında çalışanların katılımına izin verirler. Bu iklim türünün en belirgin özelliği; karar alma yetkisinin bütün örgüt çalışanlarına eşit ve geniş şekilde verilmiş olmasıdır (Bakan ve Bulut, 2004, 158).

1.4.3. Litwin ve Stringer'in Sınıflandırması

Litwin ve Stringer'in örgüt iklimi sınıflandırmalarında liderlik davranışı esas alınmıştır. Bu alanda yaptıkları çalışmaların neticesinde, liderlik tarzlarının farklı örgüt iklimlerinin oluşmasında etken olduğunu göstermişlerdir (Kaymak, 2018, 20).

1.4.3.1. Otokratik Yapılı Örgüt İklimi

Bu örgüt iklimi türünde örgütler resmi yapılara sahiptirler, görev tanımları kesin olarak belirlenmiştir ve çalışanlardan kendilerine çizilen sınırlar içerisinde bu görevlerde tam performans göstermeleri beklenir. Yöneticilerin gücüne dayalı olan bu iklim türünde çalışanların iş tatmini ve performansı düşüktür (Dinçer, 2013, 13). Örgütte, hiyerarşiye bağlı olarak tüm yetkiler ve kurallar bellidir. Bu iklime sahip örgütlerde, çalışanların bu resmi yapılara karşı tepkili oldukları (Mumcu, 2018, 28), çatışmanın yüksek ve motivasyonun düşük olduğu görülür (Kaymak, 2018, 20).

1.4.3.2. Demokratik Yapılı Örgüt İklimi

Bu örgüt iklimi türünde, örgütler resmi olmayan yapılara sahiptirler. Çalışanlar eşit haklara sahiptirler ve kararlara katılabilirler. Yüksek iş tatmini ve orta düzeyde etkinlik söz konusudur (Halis ve Uğurlu, 2008, 108). Bu tip örgütlerde, takım çalışması ve takıma bağlılık, yardımlaşma ve dayanışmanın olduğu bir arkadaşlık iklimi hakimdir (Mumcu, 2018, 28). Çalışanlar arasındaki ilişkilere, işin kendisinden daha çok önem verilmektedir (Dinçer, 2013, 14).

1.4.3.3. Başarıya Yönelik Örgüt İklimi

Bu örgüt iklimi türünde, yenilikçi fikirler teşvik edilmekte ve örgüt içi rekabet desteklenerek başarı hedeflenmektedir. Bu iklime sahip örgütlerde çalışan bireylerin

yaratıcı oldukları, yüksek düzeyde başarı motivasyonuna sahip oldukları ve örgüte karşı pozitif bir tutum sergiledikleri ve verimliliklerinin yüksek olduğu görülmüştür (Mumcu, 2018, 28). Bu örgüt ikliminde, verimlilik çok değerlidir. Herbir çalışanın hedeflerinin kendileri tarafından belirlenmesi ve ortaya çıkan sonuçlar için sorumluluk alması istenir. Yüksek performans için onay, prim ve terfi gibi ödül mekanizmaları kullanılır. Çalışanların yardımlaşmayı önemsedikleri ve resmi olmayan iletişim yollarının tercih edildiği bu tip iklimlerde, çalışanların en iyisini gerçekleştirme eğiliminde oldukları düşünülür (Halis ve Uğurlu, 2008, 108).

1.4.4. Wallach'in Sınıflandırması

Wallach 1983 yılında yaptığı çalışmaları sonucunda örgüt iklimini üç şekilde sınıflandırmıştır. Bunlar bürokratik iklim, destekleyici iklim ve yenilikçi iklimdir (Mumcu, 2018, 30).

1.4.4.1. Bürokratik İklim

Bürokratik iklimli örgütlerde, hiyerarşiye dayanan organizasyonlar, resmi örgütsel iletişim mekanizmaları ve katı iş prosedürleri mevcuttur. Wallach bu iklimin ana unsurlarının örgütsel yapının kesinliği, hiyerarşik yapı, güç edinmenin önemi, düzenlilik ve denetim olarak belirtir. Bu iklime sahip örgütlerde prosedürler gerektiğinden daha katı olarak uygulanırsa ve çalışanlar tarafından da bu şekilde algılanırsa, örgütsel bilgi akışında ve çalışanların kararlara katılım göstermesinde aksamlar olabilmektedir. Dolayısıyla bürokratik iklimin temelleri diyebileceğimiz güç ve denetim, çalışanların tutumlarını ve örgütün işleyişini etkilemektedir (Dinçer, 2013, 17). Bu örgüt iklimi türünde, sorumluluklar ve yetkiler kesin sınırlarla belirlenmiştir. Hiyerarşik yapı, katı kurullarla güvence altına alınmıştır ve örgütsel iletişimde emir-komuta zinciri etkin şekilde işlemektedir. Örgütün işleyişine, güce dayalı süreçler ve etkin bir iş kontrolüne dayalı bürokratik bir yapı hakimdir (Mumcu, 2018, 30).

1.4.4.2. Destekleyici İklim

Destekleyici örgüt iklimini Wallach açık iletişimin hâkim olduğu, kişisel özgürlüğe önem verilen, güvenin olduğu dolayısıyla, dostluk iş birliği ve sosyalleşmenin örgütsel değer olarak yer bulduğu bir iklim türü olarak açıklamıştır. Örgütsel destek, her bir kademede çalışan bireylere yönetim tarafından verilen değerler bir ifadesi olarak çalışanlarda içinde çalıştıkları örgüt açısından değerli oldukları algısını yaratmaktadır. Çalışanların algıladıkları bu örgütsel destek, iş tatmininin oluşmasında önemlidir ve onların bu değer karşılığında gösterecekleri olumlu örgütsel çabayı anlamamıza yardımcı olur (Mumcu, 2018, 30). Destekleyici iklim, örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasında çok önemli bir role sahiptir (Dinçer, 2013, 17).

1.4.4.3. Yenilikçi Örgüt İklimi

Bu örgüt ikliminde çalışanlar; risk alabilen, girişimci ve etkin roller üstlenen, yaratıcı ve sonuç odaklı bireylerdir. Yenilikçi örgüt iklimini, diğer iklimlerden ayıran en önemli özellik, organik sistemler ile yönetilmeleridir. Örgütsel işlerin yapılmasında keskin görev tanımları yoktur, çalışanlar arasında yatay iletişim vardır ve sıklıkla birbirlerinin bilgi, görüş ve yardımına başvururlar (Dinçer, 2013, 17)

1.5. Örgüt İkliminin Sonuçları

Örgüt ikliminin çeşitli konular üzerindeki etkileri incelenerek bazı konular üzerinde sonuçlar doğurduğu yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Bunlar içinde en çok öne çıkanlar ise; verimlilik, motivasyon, performans, iş tatmini ve örgütsel bağlılıktır (Gürkan, 2006, 68).

1.5.1. Verimlilik

Verimlilik ve örgütsel iklim arasındaki ilişkileri araştırmak için, liderlik tarzları baz alınarak üç değişik iklim yaratılıp verimlilik açısından sonuçları gözlenmiştir. Birinci iklim bürokratik ve otoriterdir. Burada görev tanımları yapılmış, uyulması

gereken disiplin kuralları ve şirket içi haberleşme şekilleri belirlenmiştir. İkinci iklim ise demokratik ve arkadaşçadır. İş birliği ve takım çalışması, kararlara yüksek katılım dolayısıyla daha az resmi ilişkiler ve üzerine kurulmuştur. Üçüncü iklim olarak ise, daha farklı ve üstün bir ortam yaratılmaya çalışılmıştır. Bu iklimde de her bir birey ve onların oluşturduğu gruplar için yaratıcılık ve yenilikçilik özendirilmiş, yüksek hedefler belirlenmiştir. Yüksek verim elde etmek için her bir birey ödüllendirmeyle teşvik edilmiştir. Yüksek ücretler, terfi ve takdir etme gibi sistemler ödüllendirme aracı olarak kullanılmıştır.

Bu yaratılan iklimlerin gözlenmesinden ortaya çıkan sonuca göre; ikinci iklimde bulunan çalışanların verimlilik konusunda istenen sonuçlara ulaştıkları ve daha yüksek oranda iş tatmini yaşadıkları gözlenmiştir. Bu noktadan hareketle, uygun örgütsel iklim yaratıldığında, iyi sonuçlar sağlanabileceği ve iklim-verim arasında da uyumlu bir ilişkinin yakalanacağı söylenebilir (Efil, 1996, 111).

1.5.2. Motivasyon

Örgütsel iklim, çalışan ile örgüt arasında önemli bir bağıdır. Örgütte çalışanların davranışları, örgüt iklimini doğrudan etkilemektedir. Bu sebeple örgüt iklimi çalışan motivasyonunun sağlanmasında önemli bir etmendir. Algılanan örgüt iklimi, motivasyonu canlandırarak, örgütsel davranışların ortaya çıkmasına sebep olmakta ve örgüt için verimlilik, iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi anlamlı sonuçlar yaratmaktadır (Halis ve Uğurlu, 2008, 118-119).

Örgüt ikliminin sonuçları örgütler ve çalışanlar açısından farklılıklar göstereceğinden ayrı değerlendirilmelidir. Örgütsel taraftan değerlendirildiğinde sağlıklı olarak nitelendirebileceğimiz bir iklime sahip örgütlerde etkinlik ve verimliliğin yüksek olduğu görülür. Çalışanlar açısından örgütsel iklimi değerlendirdiğimizde ise, yine sağlıklı olarak nitelendirebileceğimiz bir örgütte çalışan bireylerin yüksek motivasyona sahip çalışanlar olduğu bilinmektedir (Yüksekbilgili ve Küçüközkan, 2017, 36).

1.5.3. Performans

Bir örgütün algılanan örgütsel ikliminin; çalışanlarının bilinci, tutum ve davranışları üzerinde etkileri vardır. Örgütsel iklim örgütü, örgütte yapılan işin başarısını, çalışanların örgüte karşı duydukları bağlılığı, işten ayrılma niyetlerini ve çalışanların mesleklerine yaptıkları katkıları etkilemektedir. Yapılan araştırmalarda; örgütsel performans ve onu şekillendiren sebepler, büyüklük ve teknoloji gibi etmenlerin anlaşılmasına çalışılırken, örgütsel davranış literatüründe, örgütsel iklimin örgütsel performansa etkilerini anlamaya yönelik çalışmalar sınırlı sayıdadır (Kaymak, 2018, 35). Birçok araştırma, örgütsel performansın altında yatan faktörlerin özelliklerini anlamaya çalışmış ancak, performansın iklimden nasıl etkilendiğini ölçmeye yönelik çok az deneysel çalışma yapılmıştır ve örgütsel performansın, iklimden etkilendiğine dair yaygın bir kanıt yoktur (Gürkan, 2006, 69). Örgütsel iklim literatürü incelendiğinde, örgüt performansını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen örgüt özelliklerine dair yapılmış çok fazla çalışma bulunamamıştır ancak bu sınırlı sayıda araştırmada da örgütsel iklimin olumsuz olarak algılanmasının, örgütsel performansı da negatif olarak etkileyeceğine dair sonuçlar ortaya konulmuştur. Örgüt iklimi ile örgütsel performans arasındaki ilişki pozitif yönlüdür (Şerifoğlu, 2018, 31).

2017 yılında başka bir deneysel araştırmada da algılanan örgüt iklimi ile örgüt üyelerinin iş performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Örgüt üyeleri tarafından algılanan örgüt ikliminin onların performansları üzerine olumlu ve kuvvetli bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bu araştırmanın sonuçları, iş performansı ile algılanan örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan diğer çalışmalarla (Spreitzer 1996; Sigler ve Pearson, 2000; Mok ve Yeung, 2002; Çekmecelioğlu, 2005; Özdemir, 2006; Chen, 2008; Keleş, 2008; Tutar ve Altınöz, 2010)da benzer sonuçlar göstermiştir. Bireylerin çalıştıkları örgütlerin iklimleri ve onların bu iklime ilişkin algılarının onların bireysel iş performansını etkilediği ve özellikle pozitif yöndeki algıların iş performansını arttırdığı görülmüştür (Yüksekbilgili ve Küçüközkan, 2017, 44).

1.5.4. İş Tatmini

Örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymak üzere birçok çalışma yapılmıştır. Bu araştırmalarda, bir taraftan ortak ölçüm araçları kullanılarak bir korelasyon ortaya konulmaya çalışılmıştır, diğer taraftan ise iş tatmini örgüt ikliminin algılanma nedeni olarak düşünülmüştür. Örgüt üyesinin iş tatmininin düşük veya yüksek olmasında, örgütsel iklimin nasıl algılandığı önemli bir role sahiptir. Örgütsel liderlik, örgütsel yapı ve örgüt politikası, örgüt ikliminin oluşumunda önemli faktörlerdir. Bu faktörlerin çalışanlar tarafından algılanması ile tanımlanan örgüt ikliminin, çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılama yönünden değerlendirilmesi gerekir. (Efil, 1996, 111).

Benzer şekilde Bergson da örgütsel ikliminin oluşumunda; başta örgütsel yapı olmak üzere, örgütsel politika ve prosedürler ile liderlik özellikleri gibi faktörlerin etkili olduğunu söyler. Oluşan bu mevcut örgüt ikliminin çalışan üyeler tarafından olması gereken örgüt iklimi ile mukayese edilerek değerlendirilmesi sonucunda iş tatmini durumu ortaya çıkmaktadır. Bergson'a göre iş tatmini örgüt ikliminin örgüt üyeleri tarafından değerlendirmesi ile ulaşılan bir sonuçtur (Arslan, 2004, 9).

1.5.5. Örgütsel Bağlılık

McMurray 2004 yılında örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, örgüt iklimini olumlu algılayan çalışanların, örgütsel bağlılıklarının da yüksek olduğu gerçeğini ortaya koymuştur. Örgüt iklimi algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi olumlu yani pozitif yönlü bulmuştur. Kişisel-demografik faktörler (yaş, cinsiyet, medeni hal) gibi kişisel özellikler ve örgütsel-görevsel faktörler (örgütün yapısı, liderlik tarzı, ödüller, görevlerin niteliği, kariyer imkanları vb.) gibi örgüt iklimini belirleyen faktörler, örgütsel bağlılık düzeyini etkilerler (Şerifoğlu, 2018, 32).

Bhaesajsangun (2010) ve Jyoti (2013) yaptıkları çalışmalar sonucunda, bağlı oldukları örgütün iklimini olumlu olarak algılayan üyelerin, iş tatmin düzeylerinin

olumlu yönde etkilendiğini ve iş tatmini düzeylerinde yaşanan bu olumlu etkilerin de üyelerin örgütsel bağlılık düzeylerini arttırdığı gerçeğini ortaya koymuşlardır. Örgüt üyelerinin, örgüte bağlılık düzeylerinin yükseltilebilmesi için olumlu bir örgüt ikliminin oluşturulması gerekmektedir. Ortak bir vizyon doğrultusunda, tüm üyeler tarafından benimsenen ortak hedeflerin olduğu bu tip bir örgütsel iklimde, örgütsel bağlılığın olumlu yönde artması beklenir(Kaymak, 2018, 38).

1.6. Yönetim Açısından Örgüt İkliminin Önemi

Bir örgütteki çalışanların davranışlarının anlamlandırılmasında, örgüt iklimi kavramı, örgüt üyeleri tarafından algılanan ve örgüte bir kimlik kazandıran, faydalı bir değişkenler kümesi oluşturur. Örgütlerin en sağlıklı haline ulaşmasında ise hâkim olan örgüt ikliminin anlaşılması, yönetim süreçlerinin incelenmesinde etkin ve önemli bir yol göstericidir (Ertekin, 1978, 29).

Örgüt ikliminin, örgüt üyeleri için uygun olmaması halinde, iş tatminsizliği duyan örgüt üyelerinde işe gelmeme davranışı başlar, zamanla işi bırakma oranı artar ve şikayetlerin artması gibi davranışsal tutumlar gösterebilirler. Ayrıca çalışan verimliliği ve çalışan motivasyonu üzerinde de bazı negatif etkileri söz konusudur. Bu ve benzer problemlerin çözülebilmesi için yöneticilerin üzerine düşen bazı sorumluluklar vardır (Efil, 1996, 112).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1.Örgütsel Bağlılık Tanımı

Örgütsel bağlılık, örgütsel davranış alanındaki en geniş kapsamda araştırılan konulardan biridir (Hanaysha, 2016, 289). Örgütsel bağlılık konusunun, örgütsel davranış literatüründe bu denli popülerlik kazanmasının ana nedeni, örgütlerin yararına olan hemen her davranışı etkilediğinin varsayılmasından dolayıdır (Ortiz ve Lau, 2011, 3). Ayrıca, örgütsel bağlılık sağlandığında, çok çeşitli olumlu sonuçlara yol açması beklenir (Hanaysha, 2016, 289). Örgütsel bağlılık konusu, örgütsel davranış alanının yanısıra, örgütsel psikoloji ve endüstriyel psikoloji literatüründe de oldukça üzerinde çalışılmış bir konudur. Örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılığın sebepleri ve sonuçları arasındaki ilişkileri inceleyen çok sayıdaki akademik çalışmanın yapılmasından da bu açıkça anlaşılmaktadır (Doğan, 2013, 65).

Yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık kavramı birçok farklı biçimlerde tanımlanmıştır. Bu tanımlamalar, örgütsel bağlılığı, örgüt üyelerini çalıştıkları örgütlere bağlayan ve onlarla ilişkilendiren bir durum olarak ele almaları bakımından ortak bir görüşü paylaşırlar (Tayyah ve Tariq, 2001, 31 Akt. Gürkan, Güney, 2016, 8).

Örgütsel bağlılık konusuna ait ulaşılabilen literatürdeki ilk çalışmalar, 1956 yılında Whyte ile başlamıştır. Daha sonra Etzioni (1961), Kanter (1968), Porter (1974) başta olmak üzere Mowday ve Steers (1974), Wiener (1982), O'reilley ve Chatman (1986), Becker (1996) ve Allen ve Meyer (1990 ve 1997) ile devam etmiştir (İlleez, 2012, 19).

1956 yılında William H. Whyte tarafından kaleme alınan “Örgüt İnsanı” isimli kitap literatürde bu konuda yayınlanmış ilk eserdir. Bu eserde Whyte, örgüt insanını, yalnızca örgüt için çalışan biri olarak değil de aynı zamanda onun bir parçası ve ona ait bir birey olarak tanımlamıştır. Aynı zamanda da bağlılığın yüksek olmasının aslında nasıl tehlikeli bir durum yaratabileceğinin de üzerinde durmuştur (Whyte,

2002, 161). Bu araştırmaya göre, bir örgütün yeleri, o örgüt için yaratıcılık kaynağıdırlar ve ait olma duygusu insanların temel ve nihai bir ihtiyaçlarıdır (Randall, 1987, 460). Whyte’ın bu eseri örgütsel davranış alanında yeni bir akım yaratmış ve sonrasında bağlılık konusu geniş bir şekilde araştırılmıştır. Bu çalışmaların çoğunun dayandığı ana varsayım ise yüksek seviyede bağlılığın örgütler için yararlı bir durum olduğudur (Randall, 1987, 460). Grusky (1966)’ye göre örgütsel bağlılık, örgüt üyesinin, örgüte duyduğu bağın gücüdür (Yüceler, 2009, 447).

Allen ve Meyer tarafından 1997 yılında yayınlanan rgtsel Bağlılık adlı eserinde o güne kadar yapılmış örgütsel bağlılık tanımları biraraya getirilmış ve aşağıdaki şekilde yer verilmiştir.

Tablo 2. Allen ve Meyer’in rgtsel Bağlılık Tanımlarının Sınıflandırılması

Duygusal Yönelimli Bağlılık Tanımları		
1968	KANTER	Bir bireyin duygusal sermayesi ve içinde bulunduğu gruba karşı hislerinin bağlılığıdır.
1971	SHELDON	Kişinin kendi kimliğini bağlı bulunduğu örgüte bağlayan bir tutum veya yönelimdir.
1970	HALL, SCHNEIDER ve NYGREN	örgütün amaçlarının, örgüt üyesinin bireysel amaçlarıyla giderek daha fazla bütünleştiği ve birbiriyle uyumlu hale geldiği bir süreçtir.
1974	BUCHANAN	rgt üyesinin, örgütün amaçlarına ve değerlerine, kendi kişisel amaç ve değerlerle ilgili rolüne, tamamen araçsal değerinden ayrı olarak ve kuruluşun kendi yararına olacak şekilde duygusal olarak bağlanmasıdır.
1982	MOWDAY, PORTER ve STEERS	Bireyin belirli bir örgütteki kimliğinin ve katılımının göreceli gücüdür.

Maliyete Dayalı Bağlılık Tanımları		
1968	KANTER	Devamlı bağlılığın getirdiği "kar" veya ayrılmanın getireceği bir "maliyet".
1960	BECKER	Bağlılık örgüt üyesinin, bazı yan bahislere girmek kaydıyla, tutarlı bir faaliyet alanı ve davranış biçimini, dolaylı olarak çıkarları ile ilişkilendirdiğinde ortaya çıkar
1972	HREBINIAK VE ALUTTO	Zaman içinde bireysel ve örgütsel olarak yan bahislerde veya yatırımlarda yapılan değişikliklerin sonucundan kaynaklanan yapısal bir olgudur.
Zorunluluk veya Ahlaki Sorumluluğa Dayalı Bağlılık Tanımları		
1977	WIENER ve GECHMAN	Örgütsel bağlılık davranışları, bağlılık konusu ile ilgili (resmi ve / veya) normatif yani kurallara dayanan beklentileri aşan ve sosyal olarak kabul edilen davranışlardır.
1982	WIENER	Örgütsel amaçları ve ilgileri karşılayacak şekilde hareket etmek için, benimsenmiş normatif baskıların bütünüdür.
1977	MARSH ve MANNARI	Örgütsel bağlılığa sahip bir çalışan, örgütün kendisine yıllar içinde kazandırdığı statü artışı ve yaşattığı iş tatmininden bağımsız olarak, ahlaki olarak doğru olanı yapmak adına, üyeliğini devam ettirir.

Kaynak: Allen, N.J., Meyer, J.P. (1997). Commitment in The Workplace, Sage Publications, USA. Sf:12

Buradan da anlaşılacağı üzere, örgütsel bağlılık kavramının tanımlanması hakkında, bu konu üzerinde çalışan araştırmacılar ve akademisyenler tarafından hakkında karar birliğine varılmış kesin bir tanımlama mevcut değildir (Güler vd. 2012, 23). Ancak, bağlılığın kavramlaştırılmasında karar birliğine varılmış ortak nokta, bağlılık duygusunun bireyi kuruma bağladığı fikridir (Allen ve Meyer, 1997, 13). Örgütsel bağlılık; çalışanın, yaptığı işe yönelik tatminin ötesinde, çalışanın çalıştığı kuruma yönelik, hissettiği bağ ve bu bağın gücü ile açıklanmaktadır (Güler, vd. 2012, 23).

2.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık genel olarak çalışan ile onun çalıştığı örgüt arasındaki psikolojik bir bağlantı olarak tanımlanabilir ve bu bağlılığa sahip çalışanların, gönüllü olarak organizasyondan ayrılması pek muhtemel değildir. Yönetim ve Organizasyon literatüründe örgütsel bağlılık kavramı farklı sayıda ve anlamdaki boyutlarla açıklanmaktadır (Korkmaz ve Erdogan, 2014, 545). Bu alandaki erken çalışmalar, yapının tek boyutlu görünümüleri olmasına rağmen, çok çeşitli şekillerde sınıflandırılmışlardır ve bu sınıflandırmalar çoğunlukla birbirleriyle çelişirler; örgütsel bağlılık günümüzde çok boyutlu bir çalışma tutumu olarak yaygın olarak kabul edilmektedir (Allen ve Meyer 1984, 1991; Mathieu ve Zajac, 1990; Mayer ve Schoorman, 1992; Becker, 1992; Morrow, 1993; O'Reilly ve Chatman, 1986 akt. Allen ve Meyer, 1996, 252).

Mayer ve Schoorman (1992) yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılığı iki boyutta olacak şekilde, değer ve devam bağlılığı başlıklarında incelerken, Jaros vd. (1993), örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve ahlaki bağlılık boyutları olmak üzere üç boyutta incelemişlerdir (Korkmaz ve Erdogan, 2014, 545). 1987 yılında Randall'ın yapmış olduğu örgütsel bağlılık araştırmasında, bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin örgüte ve örgüt üyelerine yönelik sonuçlarının olumlu ve olumsuz yanları incelenmiştir. Bu çalışmada örgütsel bağlılık derecelerine göre; düşük dereceli bağlılık, orta dereceli bağlılık ve yüksek dereceli bağlılık olarak kategorilendirilmiştir (Koç, 2009, 205). Meyer ve Allen (1987) ise yaptıkları çalışmalarda örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutlu bir yapı olarak ele almışlardır (Meyer ve Allen, 1987).

2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel Bağlılığın öncülleri olarak da adlandırılan Örgütsel Bağlılığın oluşumunu etkileyen faktörler Suliman (2002), Northcarft ve Neale (1990), İnce ve Gül (2005)'te yaptığı çalışmalar baz alınarak bu çalışmada aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

BİREYSEL FAKTÖRLER	ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER	ÖRGÜT DIŞI FAKTÖRLER
Psikolojik Sözleşme	İş ve Role İlişkin Faktörler	Profesyonellik
	İşin Kapsamı	
Demografik Özellikler	Rol Çatışması ve Belirsizliği	Yeni İş Bulma Olanakları
Cinsiyet		
Yaş	İş Deneyimi ve Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler	Ülkenin Sosyo-Ekonomik Durumu
Medeni Durum	Takım Çalışması	İşsizlik Oranı
Eğitim Durumu	Lider-Üye İlişkileri	Sektörün Durumu
Kıdem Durumu		
	Örgüt yapısına İlişkin Faktörler	
İş Beklentileri	Örgütün Boyutu	
	Örgütsel Merkezileştirme	
	Örgütsel Kültür	
	Örgütsel Adalet	
	Örgütsel Ödüller	

Kaynak: Suliman, A. M. (2002). Is It Really a Mediating Construct? The Mediating Role of Organizational Commitment in Work Climate-Performance Relationship. Journal of Management Development, 21(3), 170-183, Sf:172; Northcraft ve Neale, 1990, Sf:471; Akt. İnce, M. ve Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitabevi, Konya, Sf:59'dan uyarlanmıştır.

2.3.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörlerle kastedilenler içerisinde yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, kıdem yılı gibi demografik ögeler vardır ve yazında bu faktörler ile örgütsel bağlılık kavramı arasında son derece güçlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Balay, 2000, 74). Ayrıca örgüt üyelerinin psiko-sosyal özellikleri, motivasyon kaynakları, değer yapıları, başarıma arzuları gibi faktörler de bu kategori altında ifade edilebilir (Özdevecioğlu, 2003, 116).

Örgütsel çalışma hayatının başlangıcında, örgütlerin üyelerinden beklentilerinin yanısıra, örgüt üyelerinin de örgütten beklentileri vardır (Erdoğan, 2015, 18). Psikolojik sözleşmeler, karşılıklı yükümlülükleri içeren antlaşmalardır ve kişinin örgütten, örgütün de kişiden bazı şeyler beklediği düşüncesine dayanmaktadır. Bu beklentiler öznedirler (subjektif) ve görev ve ücret beklentilerinin dışında bazı; zorunluluklar, ayrıcalıklar ve haklar içerebilirler ve subjektifliklerinden ötürü, taraflar açısından farklılıklar gösterebilirler ya da zorunlulukların yerine getirilip getirilmemesi algılarına bağlı olarak zamanla değişebilirler. Bu ve benzeri istek ve beklentiler arada resmi bir antlaşma olmamasına rağmen davranışları etkilemektedirler (Yıldırım, 2002, 18-19).

Psikolojik sözleşmeler, örgüt üyelerinin davranışlarını etkiledikleri ve belirledikleri için, örgütsel bağlılığı da etkilemektedirler. Literatürde, psikolojik sözleşmelerin örgütsel bağlılığı oluşturduklarına dair çalışmalar yapılmıştır (Erdoğan, 2015, 97).

2.3.1.1.Cinsiyet

Kadın üyelerin örgütlere katılım oranının artmasına bağlı olarak, cinsiyet faktörüyle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek üzere birçok araştırma yapılmıştır ancak bu çalışmalar sonucunda, örgüt üyelerinin cinsiyetlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri hakkında ortak bir görüşe ulaşılamamıştır (Çakı, 2017, 24).

Aven ve arkadaşlarının yaptığı meta analiz çalışmasında da cinsiyet araştırması üzerine yapılan örgütsel bağlılık çalışmalarının tutumsal bağlılığa odaklandığı ancak sonuçların karışık olduğu gerçeği ortaya konulmuştur. Yapılan çalışmanın sonucunda da örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında çok küçük bir negatif ilişki bulunmuştur ve bunun genelleştirilemeyeceği tespit edilmiştir (Aven vd. 1993, 65).

Cinsiyet faktörünün örgütsel bağlılık ile ilişkisinin birçok farklı faktöre bağlı olduğu düşünülmektedir. Bu konudaki yaygın inanış kadın üyelerdeki bağlılığın, erkek üyelere göre daha fazla olduğu yönündedir (Eby-Freeman, 1999; Akt. Babahanoğlu, 2017, 90). Ayrıca, kadın üyeler açısından, farklı cinsiyetlere sahip örgüt üyeleri ile

birlikte çalışmak daha yüksek bağlılık ile ilişkilendirilirken, erkek üyeler açısından farklı cinsten örgüt üyeleri ile birlikte çalışmak daha düşük düzeyde bağlılık ile ilişkilendirilmektedir (Balay, 2000, 41).

2.3.1.2. Yaş

Örgüt üyelerinin örgütsel bağlılıkları, yaşları ile pozitif ilişkilidir. Yapılan araştırmalarda bu duruma yaşın yükselmesi ile iş piyasalarında alternatif iş fırsatlarının azalması ve yaşı yüksek olan örgüt üyelerinin örgütlerine yaptıkları yatırımların fazlalığı gösterilmektedir. Bunun yanısıra yapılan bir başka araştırmada da genç örgüt üyelerinin bağlılıkları yüksek çıkmış, yüksek olma sebebi olarak da yeterli tecrübeye sahip olmadıklarından ötürü, iş piyasalarında daha az alternatife sahip olmaları gösterilmiştir (Çakı, 2017, 23).

Örgüt üyelerinin yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasında farklı sebeplerden ötürü pozitif yönlü ilişkiler vardır. Devam bağlılığı ile yaş arasındaki pozitif yönlü ilişkinin temel sebepleri, örgüt üyelerinin yaşlarının ilerlemesi sebebiyle yeni iş arama sürecinde yaşayabilecekleri zorluklar ve örgütlerine yönelik yapmış oldukları yatırımlar olarak açıklanmaktadır. Diğer taraftan örgüt üyelerinin yaşları ile duygusal bağlılıkları arasındaki pozitif ilişkinin sebebi ise, örgütünde geçirdiği zamanın yaşanmışlıkları ve diğer örgüt üyeleri ile geliştirdiği sosyal ilişkileridir (Yılmaz, 2018, 55-56).

2.3.1.3. Medeni Durum

Mathieu ve Zajac'ın 1990 yılında yaptıkları örgütsel bağlılık çalışmasında bağlılık ile medeni durum arasında düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişki bulmuşlardır. Medeni durumun zorunlu bağlılıkla daha fazla ilgili olduğu çünkü evli örgüt üyelerinin daha büyük mali sorumlulukları olduğu belirtilmiştir (Mathieu ve Zajac, 1990, 178).

Yapılan araştırmaların çoğunda medeni durumu evli olan örgüt üyelerinin bağlılıklarının daha yüksek olmasının sebepleri arasında; daha fazla sorumluluğa sahip olduklarından ötürü işten ayrılma riskini göze alamama durumları vardır (San, 2017, 26).

2.3.1.4. Eğitim Durumu

Örgütsel bağlılığın etkilendiği en önemli faktörlerden biri eğitim seviyesidir. Örgüt üyesinin eğitim seviyesi ne kadar yüksek ise, alternatif iş olanakları o kadar artacağından; eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yönü negatiftir. Eğitim seviyesi yüksek çalışanlar, yaptıkları işe, üyesi oldukları örgütten daha fazla bağlanmaktadır. Halihazırda sorumlu oldukları görevlerde; eğitim almış çalışanlar mevcut işlerinde de bilgilerini arttırıp, becerilerini geliştirerek, deneyim kazanırlar ve iyi olanaklara sahip diğer örgütlerin de çalışma şartlarına uyum sağlayabileceklerini ve kendilerini gösterebileceklerini düşünürler. Bu düşünceyle, eğitim seviyesi daha düşük olan örgüt üyelerinin, örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek olacaktır. Çünkü bu eğitim seviyesindeki üyeliklerde, örgütsel bağlılık iş sürekliliğini temel alınmaktadır (Ayrancı, 2018, 34).

2.3.1.5. Kıdem Yılı

Örgütteki kıdem yılı, genellikle örgüt üyelerinin yapmış oldukları yan bahislerin bir göstergesi konumundadır. Örgütsel görev süresi ve meslekteki görev süresi, örgütsel bağlılıkla düşük oranda ve pozitif yönlü ilişkilidir. Örgütteki kıdem yılı, meslekte geçirilen süreden daha etkilidir. Bu konudaki genel hipotez, örgüt üyelerinin örgüte yaptıkları yatırımların örgütte kalma süresi arttıka arttığı ve dolayısıyla örgütsel bağlılığın da arttığı yönündedir.

Örgütsel görev süresi hesapçı bağlılıkla ilgiliyken, meslekteki görev süresi daha çok tutumsal bağlılık ile ilgilidir (Mathieu ve Zajac, 1990, 178). Cohen tarafından 1993 yılında yapılan bir meta-analiz çalışmasında yaş-zaman aralıkları, kıdem yılı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelenmiştir. Bu incelemenin sonucunda örgütsel bağlılık ve örgütsel kıdem arasındaki ilişkinin en yaşlı grupta en güçlü olduğu

bulunmuştur (Çıkrıkçı, 2016, 36). Örgütsel kıdem yılı ve yaş değişkeni birçok araştırmada birlikte incelenmiştir ve birçok araştırmada bu iki değişken ile ilgili birbiriyle paralellik gösteren sonuçlar ortaya konulmuştur. Ancak iki değişken ve örgütsel bağlılık arasındaki direkt ilişkilerde ilişkinin çok zayıf olduğu bulunmuştur (Cohen ve Lowenberg, 1990; Mathieu ve Zajac, 1990; Akt. Çıkrıkçı, 2016, 36).

2.3.1.6. İş Beklentileri

Bir örgüt üyesinin, bir örgüte katılmasının temel nedeni, kişisel hedeflerini gerçekleştirmek ve ihtiyaçlarını karşılamaktır. Dolayısıyla kişisel olarak, örgütün bu hedefleri gerçekleştirmek ve ihtiyaçlarını karşılanmakta noktasında bir araç olması konusunda beklentilere sahiptir. Örgütün ve örgüt tarafından üyeye sağlanan işin bu beklentileri karşılayabilme kapasitesi örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Örgütün beklentileri ile örgüt üyesinin beklentilerinin kesişmesi, örgütsel bağlılığın artışında önemli bir rol oynamaktadır (Yüceler, 2005, 71-72).

Örgüte yeni katılan örgüt üyelerinin, örgüt ile ilgili beklentiye girmeleri kaçınılmazdır. Bu beklentiler genel olarak duygusal bağlılık ile ilişkilidir. Örgüt hakkındaki beklentilerin ve örgütün verdiği görevlere karşı olumlu tutumların, özel hayatla da karşılandığında geliştiğine dair görüşler vardır. Benzer bir yaklaşım ile, bu beklentiler karşılanmadığında, örgüte ve örgütün verdiği görevlere karşı olumsuz tutumlar gelişebilir. Bu yaşantıların direkt olarak duygusal bağlılığı etkilemediği, ancak örgüt üyesinin beklentileriyle bu yaşantılar arasındaki çelişkili durumların duygusal bağlılığı etkilediği görüşü ortaya konulmuştur (Wanous vd. 1992; Meyer ve Allen 1997; Akt. Yıldırım, 2002, 13-14).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Bu başlık altında iş ve role ilişkin faktörler, iş deneyimi ve çalışma ortamına ilişkin faktörler ile örgüt yapısına ait örgütsel faktörler ve bu faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalar ve bulgularından bahsedilmiştir (Özdevecioğlu, 2002, 116)

2.3.2.1. İş ve Role İlişkin Faktörler

İşe ve role ilişkin faktörleri; işin kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizliği olarak üç alt gruba ayırabiliriz. Yetkilendirme sistemleri, katılımlı yönetim, aşırı iş yükü, iş stresi, öğrenme fırsatı, grup bilinci ve parasal ödüllendirme sistemleri de bu faktörlerin alt grubu olarak incelenebilir (Özdevecioğlu, 2003, 115).

İşin Kapsamı: Literatürde işe ilişkin faktörler altında işle ilgili becerilerin çeşitliliği, görev özerkliği, meydan okuma ve işin kendi kapsamı gibi değişik alt boyutlarla ele alınmıştır. Stone ve Gueutal 1985 yılında yaptıkları deneysel çalışmada örgüt üyelerinin işleri belli çeşitlilik, özerklik ve görev önemi gibi karmaşık düzeylere sahip olarak görmediği, bunun yerine özet boyut açısından işin kapsamını gördüğü sonucuna varmışlardır. Matheiu ve Zajac'ın meta analizinde de iş kapsamı değişkeni, diğer alt değişkenlere göre örgütsel bağlılık oluşumu ile ilgili daha etkin şekilde ilgili bulunmuştur (Matheiu ve Zajac, 1990, 179).

Rol Çatışması ve Belirsizliği: Örgüt ortamında oluşan bir rol çatışması ya da mevcut bir rol belirsizliğinin örgütsel bağlılığı etkilediğine dair görüş birliği vardır (Erdoğan, 2015, 101). Mowday ve diğerlerinin 1982 yılında yaptıkları araştırmada örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biri olarak rol durumunu önermişlerdir. Mathieu ve Zajac'ın meta analizinde rol belirsizliği, rol çatışması ve aşırı iş yükü ile ilgili çıkan sonuçlar da bu görüşü desteklemektedir. Bu konudaki, en yaygın varsayım rol durumunun örgütsel iklim algısından ötürü oluştuğu ve duygusal bağlılığı etkilediği yönündedir. Ancak yine de rol durumlarının bağlılık ile nasıl ilişkili olduğuna dair çok az teorik çalışma yapıldığını belirtmişlerdir (Matheiu ve Zajac, 1990, 180).

2.3.2.2. İş Deneyimi ve Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler

Allen ve Meyer örgüt içi ilişkilerin ve sosyalleşme sürecinin örgütsel bağlılığı etkilediğini belirlemişlerdir (Allen ve Meyer, 1988, 196 Akt. Özdevecioğlu, 2003, 116). İş tatmini, örgütsel bağlılığın en önemli belirleyicilerinden biri olarak kabul

edilmektedir (Rosa vd. 2001, Akt. Özdevecioğlu, 2003, 116). Örgütsel iklim, örgütün güvenilirlik düzeyi, personel-yönetici arası ilişkiler de bu grupta ele alınabilir (Gilbert, 1999, 321, Akt. Özdevecioğlu, 2003, 116).

Takım çalışması: Takım çalışmalarında örgütsel amaçlara ulaşmada gerekli yeti ve yeteneklere sahip üyelerin başarıyı arttırdıkları düşünülmektedir. Dolayısıyla aynı takım içinde, yeterli görülmeyen örgüt üyelerinin varlığı, onları yeterli görmeyen çalışanların bağlılığının düşmesine sebep olacaktır (Erdoğan, 2015, 101).

Örgüt üyelerinin birbirlerine olan bağlılıklarının, örgütsel bağlılık üzerinde direkt etkili olduğu düşünülmektedir. Örgütten ayrılmak, bağlı olunan örgüt içi arkadaşlardan da ayrılmak olarak düşünüldüğünden, örgüt üyeleri, bu bağlarını kesmeyerek, örgütte kalmayı tercih etmektedirler. Aynı şekilde, kurulmuş olan örgüt içi takımlar da örgütsel bağlılık üzerinde etkilidirler. Çalışma takımının amaçları, örgüt amaçları ile özdeşleştiğinde, güçlü düzeyde takıma bağlılık ve daha da yüksek düzeyde örgütsel bağlılık ile sonuçlanabilir. Ancak çalışma takımının amaçları ile örgütsel amaçlar eşleşmediğinde gruba bağlılık ile örgütsel bağlılık birbiri ile ilişkisiz olacaktır (Yüceler, 2005, 75).

Lider- üye ilişkileri: Lider merkezli örgütsel bağlılık araştırmalarında örgüt liderlerinin, iş performansı beklenenden iyi veya beklenenden yüksek olan örgütsel üyeleri, örgüte bağlılık duyan üyeler olarak algıladıkları görülmüştür (Shore vd. 1995, 1596; Akt. Balay, 2000, 45). Örgütsel bağlılık üzerinde etkili en önemli faktörlerden biri de yönetim şeklidir. Örgütlerde liderlerin göstermiş oldukları yönetim yaklaşımları ve liderlik tarzları, örgüt üyelerinin örgüte olan bağlılıklarına etki etmektedir. Yönetim şeklinin örgüt üyesi odaklı olduğu örgütlerde bağlılık daha yüksektir (San, 2015, 27-28). Liderleri ile yüksek düzeyde ilişki kalitesine sahip örgüt üyeleri, örgütsel kaynaklara ulaşım konusunda kendilerini daha avantajlı hissederek, karşılığında daha yüksek düzeyde bağlılık göstermektedirler. Ayrıca örgüt üyeleri, elde ettikleri olumlu tatmin duygularının karşılığında, iş çevrelerine duygusal olarak bağlanmaktadır (Yousaf vd. 2011, 3121; Panaccio ve Vandenberghe, 2009, 226; Akt. Altay, 2018, 75).

2.3.2.3.Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler

Örgüt yapısına ilişkin faktörler içerisinde örgütün imajı, örgütün büyüklüğü, örgütün kurumsallaşma düzeyi, sendikalaşma oranı, örgütte uygulanan kontrol mekanizmaları, çalışma saatlerinin esnekliği, toplam kalite yönetimi uygulamaları, ücretlendirme sistemi, kariyer imkanları ve örgüt üyelerinin örgütsel etik algılamalarının örgütsel bağlılık üzerinde etkilili olduğu görülmüştür (Mathieu ve Zajac, 1990; Hartline vd. 2000; Snape vd. 2000; Schwepker, 2001; Scandura ve Lankau, 1997; Çakır, 2001; Akt. Özdevecioğlu, 2003, 116).

Örgütün Boyutu: Örgütün boyutu ile anlatılmak istenen, toplam örgüt üyesi sayısıdır. Sezgisel olarak, daha büyük kuruluşlar daha az samimi ve tanımlanması daha zor olarak görülmektedir. Stevens vd (1978) daha büyük boyuttaki örgütlerin kişilerarası etkileşim fırsatlarını ve yan bahis türlerinin şansını artırarak örgütsel bağlılık seviyelerini arttırmada etkili olduğunu savunmuştur. Ancak Matheiu ve Zajac'ın meta analizi bu iki görüşü de desteklememiştir.

Örgütsel Merkezileştirme: Stevens vd. (1978), Bateman ve Strasser (1984), ve Morris ve Steers (1980) örgütsel merkezileştirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar yapmışlardır. Morris ve Steers, algılanan ademi merkeziyetçiliğin daha fazla çalışan katılımı ile katılımcı karar verme ile bağlantılı olarak, arttırılmış bağlılık düzeyleriyle ilişkili olabileceği görüşünü ortaya koymuşlardır. Matheiu ve Zajac'ın meta analizi bu görüşlerin hiçbirini desteklemeyen sonuçlar ortaya çıkartmıştır (Matheiu ve Zajac, 1990, 180).

Örgütsel Kültür: Lok ve Crawford örgütsel kültürün örgüt üyelerinin örgütsel bağlılık düzeylerini ve iş performanslarını etkileyerek, örgütün işleyişinde önemli bir role sahip olduğunu söyler. Lok ve Crawford'ın araştırmasının konusu örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin nasıl örgütsel kültür ve alt kültür algılarından etkilendiği üzerinedir ve bu çalışma örgütlerde alt kültürlerin, örgütsel kültüre göre örgütsel bağlılığı daha çok etkilediği gerçeğini ortaya koymuştur (Lok ve Crawford, 2001, 595-608).

Örgütsel Adalet: Örgüt üyeleri ile ilgili alınan kararların ve bu kararların uygulanmasının, üyeler tarafından kabul görmesi ve örgüt üyelerinin bir haksızlığın olmadığına dair algılamaları olarak tanımlanan örgütsel adalet kavramı örgüt üyelerinin bağlılıklarının sağlanmasında oldukça önemlidir. Örgüt içerisinde, ücret dağılımı, ödüller, cezalar, terfiler, görev ve yetki dağılımı ve iş bölümünün hangi faktörlere göre belirlendiğinin örgüt üyelerine ifade edilmiş şekli ve örgüt üyelerinin bunu algılayış biçimleri örgütsel adaletin belirleyici unsurlarıdır ve bağlılığın sağlanmasında büyük etkisi vardır (Yücel ve Koçak, 2016, 65).

Örgütsel Ödüller: Örgütsel ödüller bağlılığı etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmiştir. Bu bağlamda incelendiğinde örgüt üyesinden beklenen görevler yerine getirildiğinde, örgüt üyesinin nasıl ödüllendirildiği, örgütsel bağlılıkla direkt olarak ilişkilidir (Kalleberg ve Rave, 1992, 1105; Akt. İnce ve Gül, 2005, 79). Kazançlar, örgüt tarafından, örgüt üyesine sağlanan en önemli ödüllerdir ve üyeliğin devamı için cezbedicidir. Örgüt üyelerine görevleri karşılığında yapılan ekstra ödemeler, daha yüksek düzeyde bir bağlılık ile sonuçlanmaktadır (Wallace, 1995, 239; Akt. İnce ve Gül, 2005, 80).

2.3.3. Örgüt Dışı Faktörler

Bu başlık altında bireysel ve örgütler faktörlerin haricinde, alan yazında üzerinde sıklıkla durulan ve örgütsel bağlılığı etkilediği düşünülen örgüt dışı faktörler ve ilgili araştırmaların bulgularından bahsedilmiştir.

2.3.3.1. Profesyonellik

Profesyonellik, Marrow ve Goetz tarafından, örgüt üyesinin mesleği ile özdeşleşmesi ve mesleği ile ilgili değerleri kabullenip içselleştirmesi olarak tanımlanmıştır. Bu tanıma göre profesyonel olarak nitelendirebileceğimiz çalışanlar, kendi kurallarını koyabilen, bağımsız hareket edebilen, sosyal sorumluluk sahibi ve kendi meslek alanlarında çeşitli örgütlerin çatısı altında birleşebilen kişilerdir (İnce ve Gül, 2005, 84).

Mühendislik, hukuk ve tıp alanlarında profesyonelliğin oluşturduğu bir örgütsel bağlılığın çelişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu alanlarda profesyonel olan örgüt üyeleri, daha cazip iş teklifleri aldıklarında da hiçbir zaman işsiz kalacaklarını düşünmediklerinden, örgütlerinden ayrılmayı düşünmemektedirler (Kodra, 2017, 93).

2.3.3.2. Yeni İş Bulma Olanakları

İş pazarının durumu ve alternatif iş fırsatları algısı bağlılığı etkileyen önemli faktörlerdir. Yeni iş bulma fırsatlarının azlığının, örgütsel bağlılığı arttırdığı düşünülmektedir. Daha az iş alternatifleri olduğunu algılayan (Wallace, 1995, 238; Meyer vd. 1998, 48) ve iş değiştirme fırsatlarının az olduğunu düşünen örgüt üyelerinin örgütlerine olan bağlılıkları artmaktadır (Balay, 2000, 49).

Literatürde yapılan bir araştırmaya göre, yüksek olmayan bir maaş düzeyiyle bir örgüte katılan MBA mezunu öğrencilerin, daha iyi ya da başka bir iş bulamamaları durumunda, duydukları örgütsel bağlılıklarının arttığı tespit edilmiştir. Yüksek maaş ile başladıklarında ise, yeni iş bulma imkanlarının olup olmasının örgütsel bağlılıklarını etkilemedikleri görülmüştür (Yüceler, 2005, 77).

2.4. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Yaklaşımlar

Örgütsel bağlılık çok boyutlu bir kavramdır. Bu çok boyutluluk hali, konu üzerinde çalışan araştırmacıları konuyu farklı açılardan incelemeye yöneltmiştir (Karabekir ve Ünlü, 2009, 299). Mowday, Porter ve Steers' e göre araştırmacılar, farklı boyutları baz alarak, farklı yaklaşımların incelenebileceği birçok sınıflama önerilerinde bulunmuşlardır. Literatürde bu farklı önerilerden, tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık sınıfları diğerlerine göre daha çok yer bulmuştur (Kodra, 2018, 94).

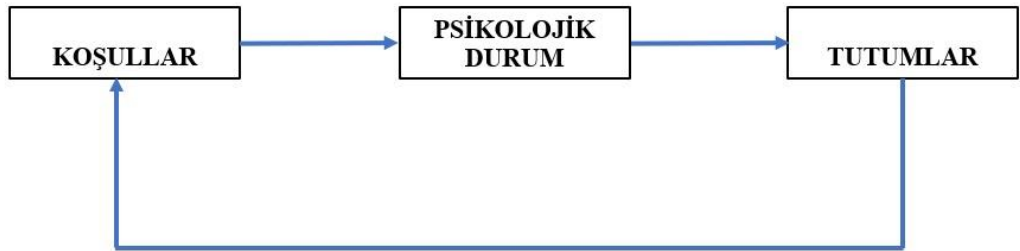
Bu yaklaşımların geliştirilmesinde etkili olan temel farklılık, örgütsel bağlılık davranışının, örgüt üyelerinin, örgütle olan bağlantısını açıklarken öncelikle psikolojik bir altyapıya ve daha sonra da örgüt üyeliğinin devamlılığı yönündeki bir kararı belirleyecek özelliklere sahip olup olmadığıdır (Karabekir ve Ünlü, 2009, 299). Örgütsel davranışçılar daha çok tutumsal bağlılık sınıfı ile ilgili çalışmalar yaparken,

sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık sınıfı ile ilgili çalışmalar yapmışlardır (Kodra, 2018, 94). Tüm bu yaklaşımların bulunduğu nokta ise; örgütsel bağlılık sürecinin, çalışanların çalıştıkları örgüte karşı tutumları ile oluştuğudur.

2.4.1. Tutumsal Bağlılık ile İlgili Yaklaşımlar

Örgütsel bağlılık, tutumsal bağlılık yaklaşımı olarak ilk 1961 yılında Etzioni tarafından ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık boyutları ile geliştirilmiştir. Daha sonra ise 1968 yılında Kanter tarafından devam etmeye yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı boyutları ile Wiener tarafından 1982 yılında araçsal bağlılık ve normative bağlılık boyutları ile; O'reiley ve Chatman tarafından 1986 yılında uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı boyutlarıyla ve Allen ve Meyer tarafından ilki 1991 yılında olmak üzere uzun yıllar boyunca duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları ile araştırılmış ve incelenmiştir.

Tutumsal bağlılık davranışı gösteren çalışanlar örgütlerine karşı güçlü bir bağlılık göstererek düşük oranda devamsızlık ve düşük işgücü devir oranı göstererek yüksek verimlilik sağlarlar (Yücel ve Koçak, 2016, 73).



Şekil 1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Kaynak: Yücel, İ. ve Koçak, D. (2016). Örgüt Kültürü Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık, Konya: Eğitim Yayınevi. Sf:67

2.4.1.1. Etzioni Yaklaşımı

Yapılan literatür çalışmasında, örgütsel bağlılık alanındaki ilk araştırmalardan birinin Etzioni tarafından yapıldığı görülmüştür ancak Etzioni bu çalışmasında, örgütsel bağlılık kavramı yerine örgütsel katılım kavramını kullanmıştır (Sarıkaya, 2018, 19). “Örgütsel katılım; çalışanların ya da diğer deyişle örgüt üyelerinin, örgüte karşı olumlu veya olumsuz eğilimlerinin düşük şiddette tutulması olarak tanımlanmıştır” (Sarıkaya 2018, 19). Bu yaklaşıma göre bağlılık üç şekilde sınıflandırılmaktadır. Bunlar ahlaki bağlılık, hesapçı (çıkara dayalı) bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır (Çakı, 2017, 13).

Ahlaki bağlılık: Ahlaki bağlılık boyutunun dayandığı temel, örgüt üyesinin, örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ve yönetimle bütünleştirme durumudur. İçinde buldukları toplum için yararlı olabilecekleri bir amaçları olduğunda, örgütsel bağlılıkları artmaktadır (Ayrancı, 2018, 13). Görevlerini, ona verdikleri önem sonucunda severek yerine getirmektedirler (Kodra, 2018, 97).

Hesapçı (Çıkara Dayalı) bağlılık: Çalışanların örgütlerine yaptıkları katkılar karşılığında, kendilerine verilecek birtakım ödüllere karşılık yani çıkarları doğrultusunda bağlılık göstermeleridir (Babahanoğlu, 2018, 72).

Yabancılaştırıcı bağlılık: Bu tipteki bağlılıkta çalışanların örgüte karşı negatif bir tutumları vardır. Çalışanlar, çalıştıkları kurumu kendilerine karşı bir tehdit olarak gördüklerinde bu tipte bir bağlılık geliştirmektedir. Çalışanlar, kendilerini örgüte ait hissetmemekte ancak örgütte kalmaya devam etmektedirler (San, 2017, 20).

2.4.1.2. Kanter Yaklaşımı

Kanter’e (1968) göre; çalışanlar örgüte karşı olumlu duygular beslediklerinde ve kendilerini çalıştıkları örgüte adadıklarında, örgütlerin beklentilerini karşılayabilirler. Örgütsel bağlılık ise ancak çalışanların bağlılıklarını ve enerjilerini kurumun hedeflerini gerçekleştirmek için gönüllü olarak verdikleri ve sosyal ilişkileriyle kişiliklerini birleştirdikleri bir süreçte oluşmaktadır (İlleez, 2012, 33;

Coşar, 2018, 74). Kanter'e göre bu tip bağlılık üçe ayrılmaktadır; devam etmeye yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı (Coşar, 2018, 74).

Devam etmeye yönelik bağlılık: Çalışanların örgütte çalışmaya devam ettiğinde fayda elde ettiği, örgütten ayrıldığında ise bir maliyet olduğu durumda var olan bağlılık çeşididir. Çalışanlar, örgütte çalıştıkları sürece maaş olarak ve bazı terfi imkanlarına sahip olarak fayda sağlıyorken, örgütte çalışmayı bıraktıklarında başka bir yerden bu faydayı sağlayamayacaklarını düşünürlerse, örgütte çalışmaya devam ederek devam etmeye yönelik bağlılık tutumunu gösterirler (Aslan, 2008, 164).

Kenetlenme bağlılığı: Kenetlenme bağlılığına literatürde birleşme bağlılığı da denilmektedir. Bu tipteki bağlılık çalışanın bir gruba ve bu gruptaki kişilere karşı olumlu bir tutum geliştirerek ilişkilere bağlanmasıdır. Grupla olan ilişkiler aidiyet hissi ve bağlılığı oluşturmaktadır (İllez, 2013, 33). Yine bu tipteki bağlılık; önceki sosyal ilişkilerinden kendi isteğiyle vazgeçmeyi veya grubun dayanışmayı kolaylaştıracak araçlar aracılığı ile aynı tutum ve davranışı göstererek, örgütteki sosyal ilişkilere bağlanmasını ifade eder (Akyürek vd. 2013, 58).

Kontrol bağlılığı: Çalışanın, çalıştığı örgütün ilke, kural ve değerlerine içten bağlı olmasıdır (Akyürek vd. 2013, 58). Bu tipteki bağlılıkta çalışanlar, kişisel norm ve değerlerini, örgütün norm ve değerleri ile birleştirip bütünleştirerek, güçlü bir bağlılık gösterirler (Coşar, 2018, 74).

2.4.1.3. Mowday, Steers ve Porter'in Yaklaşımı

Mowday, Steers ve Porter'in yaklaşımıyla örgütsel bağlılık; bir kişinin kimliğinin belirli bir organizasyona katılımıyla göreceli gücü olarak tanımlanabilir. Bu bağlılıktan bahsedebilmek için; en az üç etkili faktöre ihtiyaç vardır. Bunlar; kişinin örgütün değerlerine ve amaçlarına güçlü bir şekilde inanması ve kabullenmesi, üyesi olduğu örgütü için, önemli ölçüde bir çaba gösterme isteği duyması ve yine örgüte olan üyeliğini sürdürmek adına güçlü bir istek duymasıdır. Örgütsel bağlılık kavramı, böyle tanımlandığı zaman, bir üyenin bir örgüte karşı duyduğu pasif bir bağlılık duygusunun çok ötesindeki bir şeyi temsil etmektedir.

Örgüt üyelerinin, örgütün refahına katkıda bulunmak için kendilerinden birşeyler vermeye gönüllü oldukları aktif bir ilişki söz konusudur. Dolayısıyla, örgütsel bağlılık sadece kişinin inanç ve düşüncelerinin ifadelerinden değil aynı zamanda onun eylemleriyle oluşmaktadır. Bu tanımlamada dikkat edilmesi gereken, örgütsel bağlılık, aynı kişinin çevresindeki diğer ögelere, ailesine, birliğine ve partisine, bağlılık duyma olanağını ve hatta olasılığını önlemez. Dolayısıyla, diğer olası bağlılıklarından bağımsız olarak, örgütsel bağlılık hisseden birey, yukarıdaki tanımda tanımlanan üç tür davranışı sergileme eğiliminde olacaktır.

Tutum bağlılıkları, örgütteki bireylerin kendileri ile örgütleri arasındaki ilişkiyi düşündükleri zaman içinde yavaş ama tutarlı bir şekilde gelişmektedir. Bu bulgular yukarıdaki tanımdan ve mevcut durumdan öngörülebilmektedir (Mowday vd. 1979, 226).

2.4.1.4. Wiener Yaklaşımı (Ayrımı)

Wiener'in kuramsal modeli örgütsel bağlılık ve araçsal bağlılık ayırımına dayanarak geliştirilmiştir. Onun geliştirdiği bu ayırmda araçsal bağlılık; hesapçı, faydacı ve çıkarıya dayalı olmayı baz alırken, normatif bağlılık ise ahlak temeline dayanan bir motivasyon ile gerçekleşmektedir (Gürkan, 2006, 27). Wiener bu ayrımı geliştirene kadar, örgütsel çalışma davranışı açıklamalarının çoğu, beklenti ve güçlendirme teorileri gibi, davranışsal olasılık modelleri üzerinde durmuştur. Bunun yanısıra, bu modelin esas önceliklerinden biri de, örgütlerdeki kişisel davranışların daha açık bir şekilde açıklanmasının, bireysel ahlaki standartlar gibi içselleştirilmiş normatif baskıların dikkate alınmasını gerektirmesidir (Wiener, 1982, 418).

Araçsal bağlılık: Wiener 1982 yılında araçsal bağlılığı; örgütsel hedefleri ve çıkarları karşılayan içinde bulunacak içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı olarak tanımlamıştır (Randall, 1996, 232).

Normatif bağlılık: Araçsal olmayan, duygusal bir bağlılık tipidir (Balay, 2000, 16). Bu tipte bağlılık gösteren bireyler, kişisel çıkarlarını gözeterek değil de ahlaki olarak doğru bir tutum olduğuna inandıkları için bu davranışı gösterirler (Wiener, 1982, 421).

Bu açıklamaların ışığında, araçsal bağlılığın çalışanın kendisine eğilimli iken, normatif bağlılık daha örgütsel yönelimler taşıdığı söylenebilir (Balay, 2000, 16).

2.4.1.5. O'reilly ve Chatman Yaklaşımı

O'Reilley ve Chatman'in 1986 yılındaki çalışmasında örgütsel bağlılık kavramı, çalışanların çalıştıkları örgüte olan psikolojik bağlılıkları olarak incelenmiştir (Gül, 2002, 43). Araştırmacıların yaklaşımına göre psikolojik olarak bir örgüte bağlanmanın yani, örgütsel bağlılığın üç temel boyutu bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla uyum, özdeşleşme ve içselleştirme (O'reilley ve Chatman, 1986, 493).

Uyum: Uyum, tutumlar ve davranışlar ortak inançlar sebebiyle değil de sadece belirli ödülleri kazanmak için benimsendiğinde ortaya çıkar. Uyum boyutundaki örgütsel bağlılığın altında yatan temel psikoloji özel ve dışsal ödüllere kavuşmaktır. Bu tipte bağlılıkta, kişinin çalıştığı yerde ve özel hayatındaki tutumları farklılıklar gösterebilir (O'reilley ve Chatman, 1986, 493).

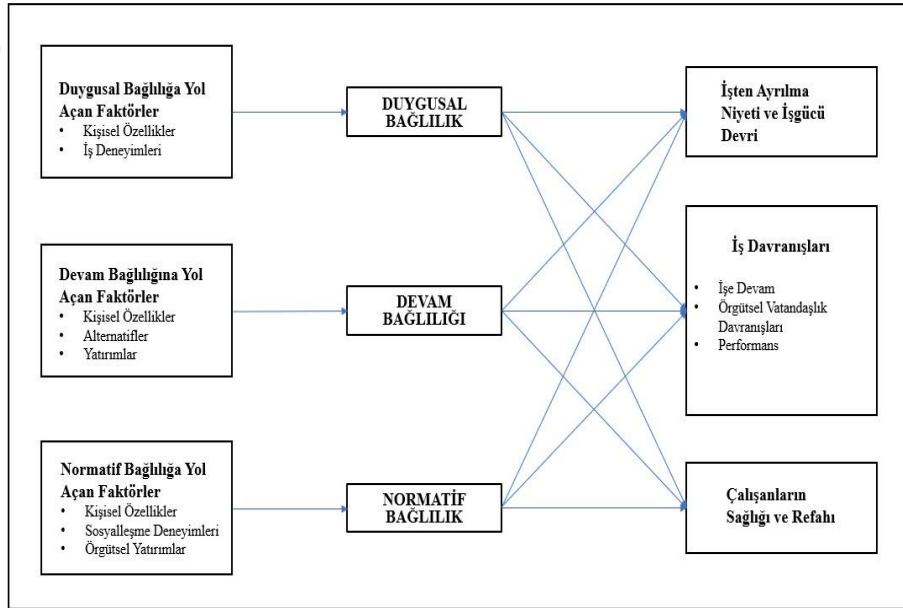
Özdeşleşme: Özdeşleşme boyutunda bağlılık, çalışanın kendinin örgütün bir parçası olarak tanımlama ve örgütte kalma isteğine dayanır. Bu boyutta bağlılık bireyin, örgütsel etkiyi tatmin edici bir ilişki kurması veya ilişkilerini sürdürmesi için kabul etmesi durumunda ortaya çıkar. Çalışan ait olduğu örgütün değerlerini benimsemeyen, kendi değerlerine ve başarılarına saygı duyan bir örgütün parçası olmaktan ötürü gurur duyabilir (O'reilley ve Chatman, 1986, 493).

İçselleştirme: İçselleştirme boyutundaki bağlılık, çalışanın kişisel değerleri ile örgütsel değerler arasındaki uyumu temel almaktadır. Çalışanın tutum ve davranışları, örgütteki diğer çalışanların tutum ve davranışları ile uyumludur. Kişinin ya da bağlı bulunduğu grubun değerleri ya da örgütün değerleri onun için aynıdır yani çalışan örgütün değerlerini içselleştirmiştir (O'reilley ve Chatman, 1986, 493).

2.4.1.6. Meyer ve Allen Yaklaşımı

Meyer ve Allen'a göre tutumsal bağlılık yaklaşımı, örgüt üyelerinin örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumdur ve örgüt üyelerinin örgütlerdeki davranışlarıyla karakterize edilmektedir (Meyer vd, 1993, 538-551). Meyer ve Allen (1991), örgütsel bağlılığın ortak ve değişken tanımlarının “(a) örgüt üyesinin örgütle olan ilişkisini karakterize eden ve (b) örgütün üyeliğini sürdürme kararını etkileyen psikolojik bir durum olduğu görüşü” olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle, tanımdan bağımsız olarak, “bağlı” örgüt üyelerinin “bağlı olmayan” örgüt üyelerine göre örgütte kalmaları daha olasıdır(Meyer ve Allen, 1997,11).

Meyer ve Allen'a göre her ne kadar tutumsal bağlılığın farklı şekillerde kavramsallaştırılması literatürde ortaya çıksa da, tüm bu kavramsallaştırmalar, duygusal bağlanma, algılanan maliyet ve yükümlülük olmak üzere üç ana temadan birini yansıtmaktadır(Meyer & Allen, 1987; Akt. Meyer ve Allen,1990, 2).



Şekil 2. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: İnce, M. ve Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitabevi, Konya, Sf:39

Meyer ve Allen tarafından geliştirilen bağıllık modelinde yukarıda bahsedilen üç ana tema, yaklaşıma dönüştürülerek sırasıyla; duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık olarak adlandırılmıştır. Duygusal bağıllığa sahip örgüt üyeleri, örgütte kalmayı istedikleri için, devamlılık bağıllığına sahip üyeler ihtiyaç duydukları için, normatif bağıllığa sahip üyeler, bunu yapmaları gerektiğini düşündükleri için örgütte kalmaya devam ederler (Meyer ve Allen, 1990, 3).

Duygusal Bağıllık: Örgüt üyesinin kuruma duygusal bağıllığı, kendini örgütle beraber tanımlaması ve örgüt içindeki katılımı anlamına gelir. Güçlü bir duygusal bağıllığa sahip örgüt üyeleri, örgütte kalıp çalışmaya devam ederler çünkü bunu yapmak isterler.

Devam Bağıllığı: Örgütten ayrılmanın sebep olacağı zararlar konusunda farkındalık anlamına gelir. Örgüte karşı en önemli bağı devam bağıllığına dayanan örgüt üyeleri orada kalırlar çünkü bunu yapmak zorunda olduklarını hissederler.

Normatif (Kurallara Dayalı) Bağıllık: Örgütte kalmaya devam etme gerekliliğini hissetmeyi tarif eder. Yüksek düzeyde kurallara dayalı bağıllığa sahip örgüt üyeleri, örgütte kalmak zorunda olduklarını düşünmektedir (Meyer ve Allen, 1997, 11).

Meyer ve Allen (1991), duygusal, devamlı ve normatif bağıllığın, bağıllık tiplerinden ziyade bileşenleri olmasının ya da en iyi ayırt edici unsurlar olarak görülmesinin daha uygun olduğunu ileri sürmüşlerdir, çünkü bir örgüt üyesinin örgütle olan ilişkisi her üç bağıllığı da farklı derecelerde yansıtabilmektedir (Meyer ve Allen, 1997, 13; Meyer ve Allen, 1990, 4). Doğal olarak örgüt üyeleri, bu psikolojik bağıllık durumlarının her birini farklı derecelerde deneyimleyebilmektedirler (Meyer ve Allen, 1990, 4). Örneğin bir örgüt üyesi, örgütüne karşı güçlü bir bağıllık ve kalmak için zorunluluk hissedebilir. Bir diğer örgüt üyesi, örgüt için çalışmaktan zevk alabilir ama ayrıca ekonomik açıdan ayrılmanın çok zor olacağını kabul edebilir. Son olarak, üçüncü bir örgüt üyesi de mevcut örgütünde kalmak için kayda değer arzu, ihtiyaç ve yükümlülük hissedebilir. Sonuç olarak, araştırmacılar üyelerin örgütle olan ilişkisini, belirli bir tip olarak tanımlamaktansa, bağıllığın üç boyutunun gücünü birlikte dikkate alarak daha net anlamaya çalışırlar (Meyer ve Allen, 1997, 13). Dolayısıyla bir örgüt

üyesinin örgüte bağlılığının net toplamı, bu ayrılabilir psikolojik durumların her birini yansıtır (Meyer ve Allen, 1990, 4). Sonuç olarak, araştırmacılar üyelerin örgütle olan ilişkisini, belirli bir tip olarak tanımlamaktansa, bağlılığın üç boyutunun gücünü birlikte dikkate alarak daha net anlamaya çalışırlar (Meyer ve Allen, 1997,13).

Bağlılığın kavramlaştırılmasındaki ortak olan, örgütsel bağlılığın, örgüt üyesini, örgüte bağladığı fikridir. Gerçekten de örgütsel bağlılığa duyulan ilgi, büyük ölçüde, örgütsel üyenin değişim oranı ile ilgili olduğu inancından kaynaklanmıştır. Değişim oranıyla ilişkili maliyetler göz önüne alındığında (Cascio, 1982), üyelerin bağlılığını artırma yolları bulunarak potansiyel olarak çok şey elde edilebilir. Öte yandan Meyer ve Allen (1991), örgütsel bağlılığın bir sonucu olarak sadece değişim oranına odaklanmanın basiretsizlik olduğunu belirtir; örgüt üyelerinin işte yaptıklarının tartışmasız bir şekilde kalmaları ya da kalmaları kadar önemli olduğu da açıktır (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson, 1989; Akt. Meyer ve Allen, 1997, 13). Farklı örgütsel bağlılık biçimlerinin varlığını tanımanın avantajı; bunların devamsızlık, iş performansı ve tabiiyet davranışı gibi işle ilgili davranışlarla olan farklı ilişkilerinden gelen bulgularla tanımlanmaktadır. Üç bileşenli kavramlaştırma modeli, bağlılığın çok boyutlu doğasını kabul etmede rehberlik ederek; örgütsel bağlılığın gelişimi, sonuçları ve yönetimine ilişkin araçların anlaşılmasına rehberlik etmek için kullanılır. (Meyer ve Allen, 1997, 13).

2.4.1.7. Penley ve Gould Yaklaşımı

Penley ve Gould'a göre, Etzioni'nin örgütsel bağlılık modeli makro örgütsel bir teori olmasına rağmen, bireysel çalışanların bağlılıklarını kavramsallaştırmak için oldukça çekici bir yol sunmaktadır ancak Etzioni'nin yaklaşımının literatürde çok az ilgi gördüğünü belirtmişlerdir. Bunun sebepleri başta modelin karmaşıklığı nedeniyle anlaşılabilir olmaması, Etzioni'nin önerdiği özgün formülasyon ve önerdiği üç bağlılık tipini ölçecek ölçeklerin yeterli olmamasıdır (Penley ve Gould, 1988, 45).

Penley ve Gould 1988 yılında Etzioni'nin yaklaşımı liderliğinde, Kidron (1978), Gould (1979), Angle ve Perry (1981) 'nin güncel çalışmalarını da baz alarak

Etzioni'nin örgütsel bağlılığın üç boyutunu yeniden tanımlamışlardır ve yabancılaşma bağlılığı üzerinde durmuşlardır.

Ahlaki Bağlılık: Ahlaki bağlılık boyutu, örgütsel bağlılık kavramının iki duygusal temelli yaklaşımından birini temsil etmektedir. Ahlaki bağlılık, örgüt amaçlarının örgüt üyesi tarafından kabul edilmesi kendi amaçları ile özdeşleştirilmesi ile tanımlanmaktadır. Bir tür örgütsel kimlik olarak düşünülebilir (Penley ve Gould, 1988, 46). Bu bağlılık türünde örgüt üyeleri, örgütün başarılarından ve başarısızlıklarından ötürü sorumluluk duymaktadırlar (Gül, 2002, 44). İş saatleri dışında da çalışmaya devam etmek, evde de iş yapma isteği ya da işe gereğinden fazla düşkünlük gibi durumlar ahlaki bağlılığa uygundur (Coşar, 2018, 80)

Hesapçı Bağlılık: Hesapçı bağlılık sadece örgütte kalmaya istekli olmakla anlatılamaz. Araçsal örgütsel bağlılığın daha geniş bir versiyonu olarak düşünülmelidir çünkü aslında, örgütsel üyeliğin elde tutulması ya da kaybedilmesi, duygusal bir örgütsel bağlılık biçimi ile daha yakından ilişkilidir. Örneğin örgütsel üyeliği kaybetme isteği örgüte duyulan bir öfke neticesinde de gelişebilir. Etzioni modeli ile tutarlı olarak bu tür duyguların çıkarıcı bir bağlılıktan çok yabancılaşmadan kaynaklandığını savunurlar. Dahası üyeliğin tutulmak istenmesi özdeşleşme ile ilgilidir ve böylesine bir yaklaşım Etzioni'nin modelinde ahlakçı bağlılığa daha uygundur. Bu nedenle örgütsel üyeliği sürdürme niyeti, mutlaka araçsal bir sebebe bağlı olmadan ahlaki ve yabancılaşma temelinde olabilir. Bu bağlılık boyutunun ölçülebilmesi için yeterli bir ölçek gerekmektedir (Penley ve Gould, 1988, 47).

Kendini tanıtmaya çalışmak, örgüt içinde kendini kanıtlamaya çalışmak, üst yönetimden daha fazla sorumluluk istemek gibi davranışlar çıkarıcı bağlılık olarak tanımlanabilir. Örgüt üyeleri, hesapçı bağlılık taktiklerini uygulayarak, üst yönetimin gözüne girmeye ve örgüt içindeki çıkarlarını arttırmaya çalışırlar. Penley ve Gould, bu taktiklerle ilgili olarak, örgüt üyelerinin gerçekte çıkarıcı bir tutum içinde olup olmadıklarını anlamak için kendini aday gösterme ve diğer gelişim olarak iki farklı kariyer stratejisi kullanırlar (Coşar, 2018, 80).

Yabancılaşma Bağlılığı: Yabancılaşma bağlılığı, algılanan alternatiflerin olmayışından da kaynaklanmaktadır. Yabancılaşma bağlılığına sahip örgüt üyesi, dış çevre üzerinde de kontrol eksikliği algılar (Penley ve Gould, 1988, 47).

Muhtemelen hesapçı bağlılığa sahip bir çalışan, örgütsel ödüller artık çaba ile orantılı olmadığına örgütten ayrılacaktır ancak yabancılaşan bir çalışan çaba için ödüller de algılanan bir açıklığa rağmen örgütte kalmaya devam edecektir (Penley ve Gould, 1988, 48). Bu hareketsizlik, yapışkanlık olarak adlandırılır ve duygusal bir bağlılık çeşididir. Yabancılaşan örgüt üyesinin hareketsizliği, finansal kayıplar korkusuyla, algılanan alternatif iş yokluğuyla ya da coğrafi hareketlilik sebebiyle aile bağlarının kaybı korkusuyla olabilir.

Araştırmacılar, temelde Etzioni modelinin eksiklerinden ilham alarak araştırmalarını geliştirmişlerdir. Örgütsel bağlılık literatüründe genellikle duygusal bağlılık ve örgütsel bağlılık birbirinden ayrı olarak incelenir ve aynı anda varolmayacakları kabul edilir. Penley ve Gould ise bu iki ayrı bağlılık tipinin aynı anda da varolabileceğini söyler (Gül, 2004, 44).

2.4.1.8. Katz ve Kahn Yaklaşımı

Katz ve Kahn'ın 1977 yılında geliştirdikleri yaklaşımlarına göre, örgüt üyelerinin, örgütteki rollerini yerine getirebilmeleri için, onların örgüte bağlılık duymalarını sağlayan farklı ödüllere dayalı bazı devreler olduğu teorisini geliştirmişlerdir. Örgütü bir sistem olarak kabul eden bu yaklaşımda, örgüt üyelerinin, örgüt içinde göstermiş oldukları eylemler, iç ve dış ödüllerin toplamının sonucudur. Anlatımsal devreler iç ödüllerle, araçsal devreler ise dış ödüllerle oluşturulur ve bu ayrım örgüt üyelerinin kendilerini örgüte adayışlarının niteliği ile ilgilidir. Katz ve Kahn'a göre örgütsel bağlılığın meydana gelmesinde örgüt üyelerinin, örgütteki görevleri doğrultusunda alacakları ödüller temel etkindir.

Anlatımsal Devre: Anlatımsal devrelerde örgüt üyelerinin, örgütsel rolleri, tek başlarına da ödüllendiricidirler ve doğrudan içsel bir tatmin sağlarlar. Bu tatminler içsel gereksinimleri ve değer duygusunu beslerler ve örgütsel eylemlerin

sürdürülmesinin temelidirler. Bu türden devrelerde daha basit ve çevre ile daha az etkileşimdeki bir sistemden bahsedebiliriz.

Araçsal Devre: Örgüt üyeleri, örgütsel rollerini, alacakları ücret gibi maddi bağılıklar veya bir gruba ait olma hissiyatı ya da bu türdeki başka dış düşüncelerle oynadıklarında ise araçsal devreden bahsedebilir. Tüm dış ödüllendirmeler araçsal devre bağlantılıdır. Örgüt ve örgüt içindeki üyelik başka amaçları elde etmede araç durumundadır. Bu türden devreler oldukça karmaşık sistemlere sahiptirler ve gerek örgüt içinde gerekse dış çevre ile olan etkileşim fazladır.

Anlatımsal ve araçsal devreler karşılaştırması örgüt üyelerinin kendilerini sisteme adamalarının niteliğiyle ilişkilidir. Kişisel olarak ihtiyaç duydukları içsel ödülleri elde ettikleri durumlarda, başka örgütler tarafından da transfer için ikna edilmeleri zorlaşır. Rekabetçi sistemlerde, aynı tür bir içsel tatminin sağlanabilmesi için, çok daha fazla dışsal ödüllendirmeler önerilmelidir. Örgüt üyelerinin dışsal ödülleriyle bağlandıkları örgütlerde üyelerin başka örgütlere geçme olasılıkları daha yüksektir (Katz ve Kahn, 1977, 131).

2.4.1.9. Buchanan II'nin Yaklaşımı

Buchanan II 1974 yılında yaptığı çalışmada bir çok araştırmacının bağılılığın insanlar ve organizasyonlar arasında bir çeşit psikolojik bağ içerdiğini söyleseler de kavramın faydalı operasyonel göstergeleri konusunda çok az fikir birliği içerisinde olduklarını savunur ve örgütsel bağılılığı, örgüt üyesinin örgütünün kendi iyiliği için, örgütün araçsal değerlerden bağımsız olarak onun amaçsal değerlerine ve onlarla ilgili rolüne duygusal olarak bağlanması olarak tanımlar. Buchanan II' ye göre metodolojik olarak bağılılık; üç bileşenin toplamıdır ve bunlar özdeşleşme, bütünleşme ve sadakattir.

Özdeşleşme: Örgüt üyesinin, örgütün değerlerini ve amaçlarını, kişisel değer ve amaçları olarak benimsemesidir.

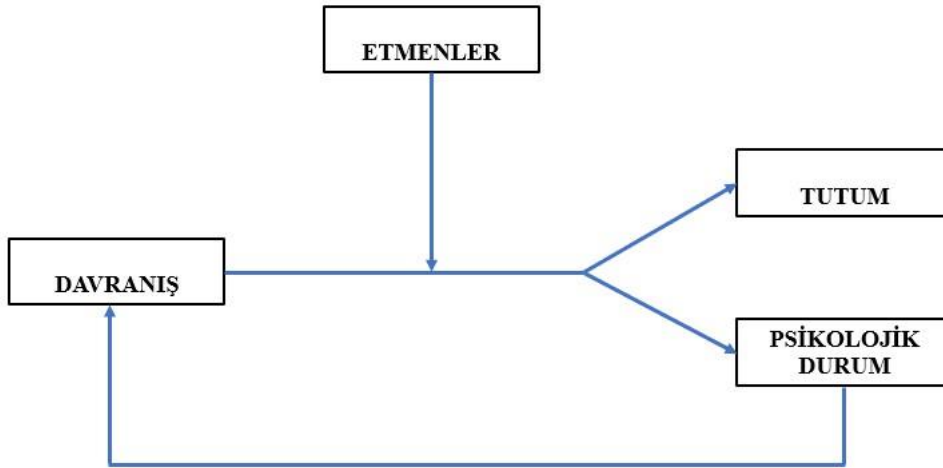
Bütünleşme: Örgüt üyesinin, işinden dolayı yerine getirdiği görevlere ve etkinliklere, psikolojik bir bağlılık duyması veya onlara kendini adanmasıdır.

Sadakat: Örgüt üyesinin örgüt için sevgi hissetmesi ve ona içten bir bağlılık duymasıdır (Buchanan II, 1974, 533).

2.4.2. Davranışsal Bağlılık ile İlgili Yaklaşımlar

Davranışsal bağlılık yaklaşımı sosyal psikologlar tarafından geliştirilmiştir ve kişinin örgütte kalma sürecinin sebeplerini geçmiş yaşamındaki davranışlarına bağlar. Bu tipteki bağlılık davranışları kişilerin kendi kişisel tecrübeleri ile anlam bulur. Bu davranışlar sürekli tekrarlanarak, kişi bu şekilde davranmasını anlamlandıran tutumlar geliştirir. Bu tutumların geliştirilmesi de kişinin bağlılık davranışında süreklilik sağlar. Bu tipteki örgütsel bağlılık; örgüt üyesinin işe devamsızlık davranışını göstermemesi ve örgütten ayrılmayı düşünmemesi ile sonuçlanır (Yücel ve Koçak, 2016, 73).

Davranışsal bağlılık yaklaşımı aşağıdaki şekilde ifade edilebilir.



Şekil 3. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Kaynak: Yücel, İ. ve Koçak, D. (2016). Örgüt Kültürü Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık, Konya: Eğitim Yayınevi. Sf:73

2.4.2.1. Salancik'in Bağlılık Yaklaşımı

Salancik'in (1977) bağlılık yaklaşımında örgüt üyesi, kendi tecrübeleri ve birikimleri ışığında sahip olduğu ve geliştirdiği davranışlarına bağlılık göstermekte ve bu bağlılık neticesinde de tutarlı davranışlar göstermeye devam etmektedir (O'Reilly ve Caldwell, 1981; Akt. Sürücü ve Maşlakçı, 2018, 59). Bu bağlamda, örgüt üyesinin bağlılığı, kendi tutum ve davranışlarındaki uyum ile oluşmaktadır ancak her davranış bağlılığı oluşturmamaktadır. Bağlılığın oluşabilmesi için üç özellik göstermesi gerekmektedir. Bunlar; sergilenen davranışın örgüt üyesinin kendi isteğine bağlı olması, süreklilik göstermesi ve diğer örgüt üyeleri tarafında da görünüyör olmasıdır. Örgüt üyesinin kendi davranışlarına olan bağlılığının derecesi bu özelliklere göre değişkenlik göstermektedir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018, 59).

Davranışın istekliliği: Örgüt üyelerinin kendi istekleri ile gösterdikleri davranışlar, daha etkin şekilde bağlılık göstermelerine sebep olur.

Davranışın sürekliliği: Örgüt üyesi, örgütten ayrılır ise, davranışı artık gösteremeyeceğinden tutarlılığı ve dolayısıyla bozulur.

Davranışın görünürlüğü: Örgüt üyesinin davranışlarının diğer örgüt üyeleri tarafından görünüyör olmalıdır (San, 2017, 24).

Salancik'e göre kavramsal olarak bağlılık bireyi kendi davranışına yönlentmektedir (Salancik ve Preffer, 1978; Akt. Yılmaz, 2018, 45) ve örgütsel bağlılık, örgüt üyesinin kendi davranışlarına olan bağlılığı olarak ifade edilmektedir (San, 2017, 24). Bu yaklaşıma göre, örgüt üyesi, kendi davranışlarının, diğer örgüt üyeleri tarafından özenilen, değerli davranışlar olarak görüldüğünü düşünmektedir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018, 59). Salancik yaklaşımında tutumlar ve davranışların birbiri ile uyumlu olması gerektiğini vurgulamaktadır, uyumun olmadığı durumlarda örgüt üyesi stres hissederken, uyumun olduğu durumlarda bağlılık hissedecektir (Gül, 2003, 80).

Becker ve Salancik yaklaşımlarında örgütsel bağlılık, davranışları devam ettirilmesi yönündeki bir eğilimdir (Gül, 2003, 80). Bir başka ifadeyle örgüt üyesinin davranışlarını tekrarlaması yönünde gösterdiği tutum örgütsel bağlılığını

oluşturmaktadır (Sürücü ve Maşlakçı, 2018, 59). Becker'in yaklaşımında örgüt üyesinin, davranışı terk ettiğinde kaybedeceği yatırımlarının farkında olması yataarken, Salancik'in yaklaşımında örgüt üyesinin davranışını devam ettirmeye yönelik bir arzu duyması yatmaktadır (Gül, 2003, 80).

2.4.2.2. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'in 1960 yılında geliştirdiği yan bahis teorisi, örgütsel bağlılık alanında geliştirilen ilk teoridir ve sonrasında araştırma çalışmalarında çokça kullanılmıştır. Yan-bahisler; bir çalışanın örgütten ayrılması durumunda, kaybedeceğini ya da değerinin düşeceğini düşündüğü; zaman, çaba ya da para gibi yatırım yaptığı şeylerdir (Wallace, 1997, 728).

Becker'in örgütsel bağlılık tanımlaması "bilinçli bir taraf tutma davranışı" kalıbı ile ifade edilmektedir ve örgüt üyelerinin çalıştıkları örgüt ile ayrı taraflar olarak bahse girdikleri bir süreç olarak anlatılmaktadır (Koç, 2009, 202). Örgüt üyeleri değer verdikleri bazı öğeleri ortaya koyarak, örgütlerine yatırım yaparlar ve bu yatırımlarının değeri ile doğru orantılı olarak örgütsel bağlılıkları artar (Gül, 2002, 48). Örgüt üyelerinin bağlılıkları, yaptıkları yatırımları kaybetme endişesinden kaynaklanmaktadır ve bu yaklaşıma göre çalışanlar, çalıştıkları örgütlere karşı duygusal bir bağlılık hissetmezler (Kodra, 2018, 118).

Genelleştirilmiş Kültürel Beklentiler: Bazen bir kişi yaşadığı toplumun genelleştirilmiş kültürel beklentilerin varlığı ve onları ihlal edenlere uyguladığı yaptırımlar sebebiyle, kendini faaliyetlerini kısıtlayan yan bahisler yapmış şekilde bulur. Bu türdeki beklentiler, çalışma alanında da görülmektedir. Genel anlamda toplumu oluşturan insanlar, bir kişinin işini çok sık değiştirmemesi gerektiğini ve işini çok sık değiştirenlerin düzensiz ve güvenilmez olduğunu düşünürler. O yüzden sorumluluk sahibi bir çalışanın davranışlarına dair genelleştirilmiş kültürel beklentilerin varlığı yaptıkları son işle birleşmiştir ve bu sebeple örgüt üyelerinin kişisel itibarlarını koruyabilmek için sıklıkla iş değiştirmeleri mümkün değildir.

Kişisel Olmayan Bürokratik Düzenlemeler: Örgüt üyeleri, sıklıkla kişisel olmayan bürokratik düzenlemeler sebebiyle yan bahislerin yapıldığını görürler. Basit bir örnek vermek gerekirse, halen çalıştığı işini bırakmak isteyen bir örgüt üyesi, firmanın emekli sandığı fonunu düzenleyen kurallar nedeniyle, o fonda sahip olduğu kayda değer miktarda parayı kaybetmeden ayrılamayacağını görür. İşini değiştirmekle ilgili alacağı herhangi bir karar, emeklilik fonunun kendisi için koyduğu kurallara göre finansal bir bahis içermektedir. Örgüt üyeleri, yürürlükte olan bürokratik kurallar altında çalışmayı kabul ettiklerinde, önemli bir karar almak zorunda kaldıkları zamana kadar farkında olmasalarda, o sistemin yapısında verilen tüm bahislere girmiş olurlar.

Sosyal Rollere Kişisel Uyum: Örgüt üyesi, elde edebileceği diğer pozisyonlar için uygun olacağı bir sosyal konumun gerekliliklerini sağladığını gösterme sürecinde davranış modellerini değiştirebilir. Örgüt üyesi, halihazırdaki rolünün gerektirdiklerini yerine getirmeye alıştığından farklı bir sosyal role uyum sağlayamayacağı endişesine kapılır ve bu sayede, bahse girerek, performans kolaylığı bulduğu yerde kalır ve bağlılık geliştirir.

Sosyal Süreçler: Bu yan bahis şekli Goffman (1955) tarafından yüz yüze etkileşim analizine dayandırılarak geliştirilmiştir. Sosyal süreçler ile ilgili yan bahislerde, örgüt üyesi, diğer örgüt üyeleri ile olan sosyal etkileşimlerinde, kendisiyle ilgili bir kanı oluşturmuştur ve bu kanının değişmesi durumunu bir yan bahis olarak algılayabilir. Hakkındaki olumlu kanaatin değişmemesi için, tutarlı davranışlar sergilemelidir. Eğer örgüt üyesi hakkında dürüst olduğuna dair bir kanı yerleşmişse, bu durumun değişmemesi için, dürüst davranışlar sergilemeye devam edecek ve bağlılık davranışı gösterecektir (Becker, 1960, 36-38).

2.4.3. Çok Boyutlu Bağlılık Yaklaşımı

Çoklu bağlılık yaklaşımı, Arnon E. Reichers tarafından 1985 yılında tutumsal bağlılığın geliştirilmesiyle oluşturulmuş bir yaklaşımdır (Babahanoğlu, 2016, 83; Çaki, 2017, 21). Reichers çalışmasının amacını örgütsel bağlılığın, çoklu odaklara sahip bir yapı olarak yeniden kavramlaştırabileceği bir model önermek olarak belirtmiştir (Reichers, 1985, 465).

Çoklu bağlılık perspektifi, bir çalışanın yaşadığı örgütsel bağlılığın, bir diğerinin bağlılık deneyiminden belirgin bir şekilde farklı olacağını kuvvetle ortaya koyar. Küresel bir örgütsel bağlılık ölçümü, her iki çalışanın da kuruma eşit derecede bağlı olduğunu ortaya gösterebilir, ancak bu iki bağlılığın odakları tamamen farklı olabilir. Çoklu bağlılık yaklaşımı ise, örgütsel bağlanma prosedürlerinin teşhisinde, belirli bağlılıkların gücünü, varlığını veya yokluğunu belirleyebilir (Reicher, 1985, 473). Böylece tutumsal ve davranışsal bağlılık çeşitlerinden ayrılır (Balay, 2000, 132).

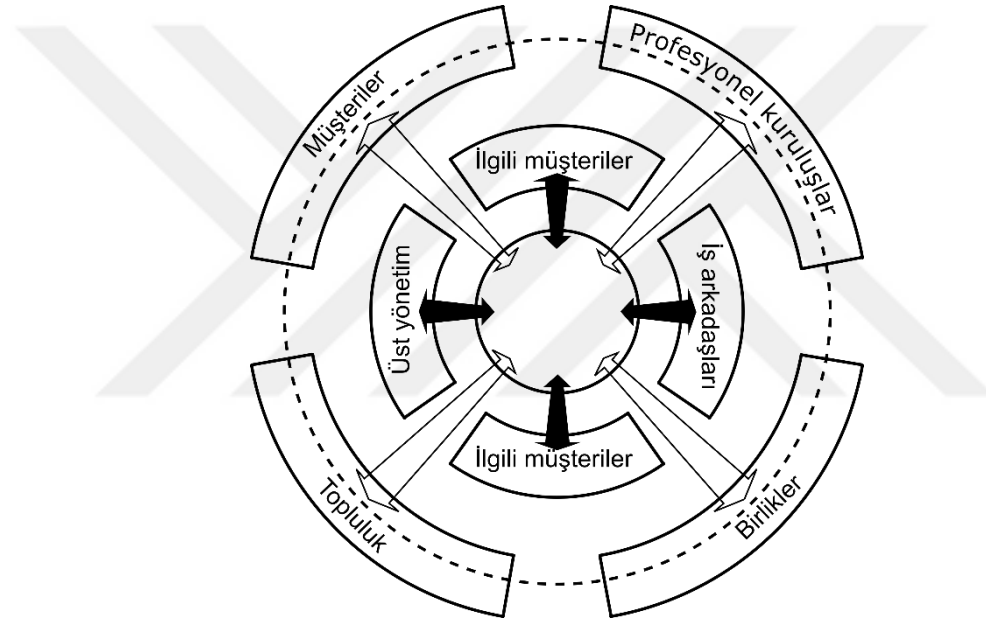
Bu yaklaşımda örgütsel bağlılık, örgütün onu oluşturan farklı unsurlarına ait duyulan bağlılıkların toplamından oluşmaktadır. Tutumsal ve davranışsal bağlılıklar; örgütün tamamına karşı geliştirilirken, çoklu bağlılık yaklaşımında, örgütün iç ve dış unsurlarına değişik şekillerde ve düzeylerde bağlılıkların oluşabileceği savunulmuştur (Çaki, 2017, 21).

Çoklu bağlılık kavramı, kendisini, çok sayıda bağlılığın tüm odaklarını ve göreceli güçlerini yakalamanın bir yolu olarak önermektedir. Bu nedenle, bir bireyin örgütsel bağlılığı, öncelikle, kuruluşunun amacının makul fiyata yüksek kaliteli ürünleri üretmesini algılanmasının bir işlevi olabilirken; bir başkasının bağlılığı ise büyük ölçüde bireyin, örgütün istihdama yönelik hümanist değerleri benimsediğine olan inancına bağlı olabilir (Reichers, 1985, 473).

Burada tartışılan görüşe göre, bağlılık süreci bir örgütün çoklu üyelerinin örgütün hedefleriyle özdeşleşme sürecidir. Burada bağlanmak için yapılan seçimler üst yönetimi, müşterileri, sendikaları veya genel olarak halkı içerebilir. Bu yaklaşım, bağlılık yapısının doğal bir evrimini, organizasyonel hedefleri ve değerleri ile ilgili

genel bir konseptten, hedefleri ve değerlerinin çoklu bağılıklar için odak noktası olarak hizmet ettiğini belirleyen daha spesifik bir formülasyona kadar gösterebilir (Reichers, 1985, 465).

Örgüt üyeleri, örgütün iç çevresinde çalışma arkadaşlarına, yöneticilerine ve referans gruplara karşı farklı bağılıklar gösterirken, eş zamanlı olarak örgütün dış çevresinde müşteriler ve tedarikçilerinin yanısıra, bağlı oldukları meslek odaları ve sendikalarla, içinde yaşadıkları topluma karşı da farklı bağılıklar geliştirebilmektedirler (Gül, 2010, 50).



Şekil 4. Çoklu Örgütsel Bağlılık

Kaynak: Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476. Sf:472

Şekil 4, bireylerin yaşadıkları çoklu bağılıklarını göstermektedir. Örgütün etrafındaki kesik çizgilerle çizilen daire; örgütsel sınırların geçirgenliğini gösterir. Örgütün merkez özüyle onun dışsal çevresini oluşturan bileşenlerini birbirine bağlayan uzun oklar, çeşitli gruplarla özdeşleşmenin bir sonucu olarak benliğin oluştuğunu gösterir (Reichers, 1985, 471). Bunlar bazen eklem veya bağlantılar olarak adlandırılan bağılıklardır (Mowday vd. 1982; Akt. Reichers 1985, 471). Siyah kısa oklar ise,

psikolojik olarak nispeten örgüt üyesine daha yakın olan bağlılıkları temsil eder. Kesikli çizginin iç tarafındaki ayırt edilemeyen alan ise küresel anlamda örgütsel bağlılık olarak düşünülebilir (Reichers, 1985, 471).

2.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel Bağlılık işle ilgili bazı davranışları etkilemektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013, 71). Bağlılığın derecesine göre, örgütsel bağlılığın sonuçlarının etkileri olumlu ya da olumsuz olabilmektedir (Koç, 2009, 205).

Birçok bilim adamı ve uygulayıcı, örgütsel bağlılığı, çalışanları kuruma bağlamak ve verimliliğini ve etkinliğini arttırmak için arzu edilen ve güçlü bir araç olarak tanımlar (Geneviçiūtė-Janonienė ve Endriulaitienė, 2014, 558-559).

Örgütsel bağlılığın boyutlarının, çalışan davranışlarına etkisi farklı şekillerde olabilmektedir. Duygusal bağlılık boyutu çalışan davranışlarını güçlü ve olumlu yönde etkilerken, devam bağlılığı boyutunun çalışan davranışlarıyla ilişkisinin olmadığı ya da negatif yönde etkilediği, normatif bağlılığın ise çok az etkili olduğu belirlenmiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013, 71).

2.5.1. Performans

Örgütsel bağlılığın en muhtemel sonuçlarından birinin performans olduğu düşünüldüğünden, ikisi arasındaki ilişkiyi tam olarak anlayabilmek için birçok çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmaların bir kısmında, örgütsel bağlılık ve performans arasında pozitif ilişkiler bulunurken; bazılarında ise, negatif, zayıf veya anlamsız ilişkiler de bulunduğu olmuştur (Yücel ve Koçak, 2016, 76).

Performansın, örgütsel bağlılıkla olan ilişkisi, bağlılık seviyesi ile ilintilidir. Salancik' e göre davranış bağlılığın en önemli kanıtıdır ve bu nedenle örgüt üyelerinin eylemleri değerlendirilerek bağlılıkları tespit edilebilir. Hedeflere ulaşmanın zor olduğu örgütlerde, bağlılıkta oluşan azalmalarla birlikte performansta da düşüşler gözlemlendiği tespit edilmiştir (Balay, 2000, 95) Yapılan bir araştırmada, örgütsel

bağlılığın performans ile uzun vadede, güçlü bir ilişkisi olduğu bulunmuştur (Shore ve Mart'in 1989, 634; Akt. Balay, 2000, 95) Bir başka araştırmada ise örgütsel bağlılıkları düşük olan kimi çalışanlar, yüksek performans gösterme imkanları olmasına rağmen, göstermediklerini belirtmişlerdir (Doğan, 2013, 89-90). İş performansını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde artıran en önemli bağlılık boyutu duygusal bağlılıktır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013, 71).

1990 yılında yaptıkları örgütsel bağlılığının sonuçlarını da inceleyen bir çalışmada, örgütsel bağlılık ve performansı birbirleriyle negatif zayıf ilişkili bulmuşlardır (Matthieu ve Zajac, 1990, 184) Yine Wu ve Liu tarafından 2006 yılında yapılan bir başka çalışmada da örgütsel bağlılık ve görev performansı arasındaki ilişki bulunamadığı için ileri inceleme konusu olarak belirtilmiştir (Wu ve Liu, 2006, 214). Yine 2007 yılında, ülkemizde yapılan bir çalışmada, performans ile bağlılık arasında düşük seviyede zayıf bir ilişki bulunmuştur (Uygur, 2007, 71).

2.5.2. Katılım

Katılım örgüt üyelerinin örgütle ilgili stratejik kararlar üzerinde etkili olmalarını ifade eder ve kavramsal olarak örgütsel bağlılık ile çeşitli şekillerde ilişkilidir (Balay, 2000, 89). Örgütsel bağlılık üzerinde katılımın etkisi göreceli olarak güçlü olmakla birlikte, bütün katılım türleri aynı şekilde etkili değildirler. O yüzden katılım örgütsel bağlılığı arttırabilir ancak bu etkiler bazı durumlarda çok küçük olabilir. Etkilerin boyutları, etkilenilen alanlar ve bu etkilere olan açıklık ile, bu tip etkilerin kabul edilebilirliği, katılımın örgütsel biçimi gibi çok çeşitli koşullara bağlıdır (Balay, 2000, 90).

2.5.3. İşe Geç Kalma

İşe geç kalma, örgüt üyesinin işinin başında olması gereken saatten daha geç bir saatte örgüte ulaşması olarak tanımlanabilir. İşe geç gelme oranı ne kadar düşükse, örgütsel bağlılığın o kadar yüksek olduğu söylenebilir yani işe geç kalma ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki negatif yönlüdür ve oldukça önemli kabul edilir (San, 2017,

33). Angle ve Perry (1981)'nin çalışmasında da örgütsel bağlılık ve işe geç kalma arasında çok güçlü ve negatif ilişki bulunmuştur. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, işlerine daha az geç kaldıkları gerçeğini ortaya koymuşlardır (Angle ve Perry, 1981, 1-14; Akt. İnce ve Gül, 2005, 96) İşe olan devamsızlığın artması ve azalmasında güçlü etkiye sahip olan boyut devam bağlılığı boyutudur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013, 71).

2.5.4. İşten Ayrılma Niyeti

Yapılan birçok çalışma örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında önemli ilişkiler bulunmuştur (Pandey ve Patak, 2019, 176). Araştırmaların çoğu; işten ayrılma niyeti ile örgütsel bağlılık arasında ters orantılı yani negatif ilişkili olduğunu göstermiştir (Altay, 2018, 80). 2019 yılında perakende sektöründe yapılan bir araştırmada örgütsel bağlılığın perakende çalışanlarının işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği görülmüştür (Pandey ve Patak, 2019, 176).

Yang (2010) örgütsel bağlılığın artması ile ilişkili olarak, örgüt üyelerinde devamsızlık durumunun çok ortaya çıkmayacağını ve işten ayrılma niyetinde de düşüşler görüleceğini ileri sürmüştür. Düşük örgütsel bağlılık seviyesi, İşten ayrılma niyetinin en önemli sebeplerinden biridir. Örgütsel bağlılıkları zayıflayan üyeler, kendileri için alternatif olabilecek diğer işleri incelemeye başlarlar. Kısa bir süre sonra da ayrılma niyeti iyece keskinleşir ve akabinde de örgütten ayrılma gerçekleşir (Altay, 2018, 81). Düşük örgütsel bağlılık gösteren örgüt üyelerinin, yüksek örgütsel bağlılık gösterenlere nazaran, daha yüksek düzeyde işten ayrılma niyetinde oldukları kabul edilmektedir (Çıkrıkçı, 2016, 43).

Her ne kadar bazı örgütler, üyelerinin devam bağlılıklarını arttırarak, örgütte kalmalarını teşvik etmeye çalışsalar da bu her zaman iyi sonuçlar doğurmayabilir. Sadece üyeliklerini devam ettirmek için örgütte kalmaya devam eden çalışanlar, örgütsel amaçları önlemeye çalışmak, bilgi taşımak ya da düşük performans göstermek gibi istenmeyen davranışlar da gösterebilmektedirler (Çıkrıkçı, 2016, 44).

2.5.5. İşgücü Devir Hızı

Bir örgütte çalışanların, örgüte katılma ve örgütten ayrılma hareketleri bize o örgütteki personel devir hızını gösterir. Personel devrinin hızlı olması, oldukça maliyetli bir durum olduğundan, örgütler bu oranın düşük olmasını isterler (Yücel ve Koçak, 2016, 76).

Örgütsel bağlılık ve işgücü devri arasındaki ilişki hakkında başlangıçta bu iki değişkenle ilgili bir çalışma yayınlanmadığı için çok az şey biliniyordu. Sonrasında yapılan akademik çalışmalarda (Kraut, 1970; Atchison ve Lefferts, 1972), örgütsel bağlılığın bir bileşeni olan örgütle birlikte kalma niyetinin, personel devri ile güçlü ve ters yönde ilişkili olduğuna dair kanıtlar bulunmuştur. İlave olarak, Bir örgütün amaçlarına son derece bağlı olan örgüt üyelerinin, bu amaçların gerçekleştirilmesine yardımcı olma çabası içinde kalma eğiliminde oldukları söylenebilir. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın personel devri ile ters ilişkili olması beklenir (Porter vd. 1974, 3-4). 1977 yılında Amerikan örgütlerini Japon örgütlerinden farkını anlamaya yönelik yapılan bir çalışmada, Japon örgütlerinin ömür boyu bağlılık modelinin, düşük personel devri ile sebep ve sonuç ilişkisi içinde olduğunu göstermiştir (Marsh ve Mannari, 1977, 71).

Yine 2011 yılında yapılan bir başka araştırmada, örgütsel bağlılık ile üyeliği sürdürmek arasında anlamlı ve doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir (Shagholi, 2011, 248). 2017 yılında yapılan bir başka çalışmada da örgütsel bağlılık dolaylı ve negatif olarak personel devri ile ilişkili bulunmuştur (Vandenberghe vd. 2017, 2109). Literatürde yapılan araştırmaların sonuçları değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılığın yüksek olmasının işgücü devir hızını ve oranını düşürdüğünü söylemek mümkündür (Yücel ve Koçak, 2016, 77). Örgütsel bağlılığın boyutlarının her birinin varlığı; işten ayrılma niyetini, işten ayrılmayı ve işgücü devir oranını azaltıcı etkiye sahiptir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013, 71).

2.6. Yönetim Açısından Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılığın varlığı, çalışanlarla örgütün amaç birliklerinin uyumlu şekilde var olmasıyla mümkündür. Örgüt çalışanlarının, çalıştıkları örgüt ve onun amaçları ile kendi bireysel amaçlarını, çıkar ve yararlarını özdeşleştirerek gerçekleştirmeleri söz konusudur ki, bu durum çalışanın o örgütte kalma ve çalışma durumunu devam ettirme isteğini ortaya koyar. Bu durum örgüt üyesinin örgüt ile kendi varlığını özdeşleştirme ve kimlik birliği kurmasını ifade etmektedir (Eren, 2015, 555).

Örgüt üyeleriyle, örgüt arasında kurulan ilişkinin odağında örgütsel bağlılık vardır. Örgütsel bağlılık sayesinde, örgütün amaçları ve değerleriyle, kendi amaç ve değerlerini bütünleştiren örgüt üyelerinin, örgütün faydası yönünde fazladan çaba sarf etmelerini ve örgüt üyeliklerinin devam etmesini istemeleri, pek çok örgütsel problemin çözüme kavuşmasına yardımcı olarak, rekabette örgütün öne çıkmasını sağlayacaktır (İnce ve Gül, 2005, 99).

Örgütsel bağlılık doğal bir süreç olarak kabul edilmemelidir. Örgütlerin, örgüt üyelerinin davranışlarını etkileyebilmeleri ve değiştirebilmeleri için çaba harcamaları gerekmektedir. Örgütlerin mevcudiyetlerinin devamlılığını sağlayabilmek için, örgüt üyelerinin örgüte olan bağlılıklarını sağlamaları gerekmektedir (Doğan, 2013, 86).

2.7. Örgüt İklimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

McMurray vd.(2004), tarafından yapılan bir araştırmada, örgütsel bağlılık ile örgütsel iklim ölçekleri arasındaki pozitif korelasyon, örgütsel iklimin Avusturalya üretim sektöründe örgütsel bağlılıkla anlamlı ve pozitif olarak ilişkili olduğunu göstermiştir.

Tekstil sektörüne yönelik ilk çalışmalardan biri ise Iqbal(2008) tarafından Pakistan örme endüstrisinde çalışanlar üzerinde yapılmıştır, bu çalışmanın çalışanlarla ilgili konularda yapılan ilk çalışma olduğu özellikle belirtilmiş ve gelişmekte olan ülkelerde örgütsel bağlılık literatürüne güçlü etkileri olacağı vurgulanmıştır. Bu çalışma literatürdeki çalışmaların kanıt yeterliliği olmadan örgüt iklimi ve örgütsel

sadakat arasında bir ilişki olduğunu söylediklerini iddia etmektedir ve örgütsel iklim kavramı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve önemli bir ilişki bulamamıştır. Ancak örgütsel iklimin bazı boyutlarının, örgütsel sadakat üzerinde etkileri olduğunu ortaya koymuştur(Iqbal, 2008, 324) Örgüt iklimi ile örgütsel sadakat arasında direkt olarak ilişki bulamayan tek çalışma olduğundan literatür için önem arz etmektedir.

Noordin vd. (2010) Malezya’ da telekomünikasyon sektöründe yaptıkları çalışmada örgüt iklimi boyutlarının çoğunun örgütsel bağlılık ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Çalışma, iş tatmini, motivasyon, kültür, liderlik ve takım çalışması olan örgütsel iklimin beş boyutunun iletişim, karar verme ve organizasyonel tasarımla karşılaştırıldığında en düşük ortalama değerlere sahip olmaları nedeniyle kritik olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, örgütsel bağlılığın tüm bileşenlerinin ortalama ilişki değerleri düşük görünmektedir.

Permarupan (2013) yılında yine Malezya’da devlet ve özel üniversitelerde çalışanlar üzereinde yaptığı araştırmasında, örgüt ikliminin, iş tutkusu ve dolayısıyla örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri incelenmiştir. Permarupan’a göre, çalışanın örgüt ikliminden memnuniyeti ne kadar yüksekse, örgütsel bağlılığı da o kadar yüksek olmaktadır.

Hanaysha (2016) yılında Malezya’da yüksek öğrenim sektöründe yapılan bir çalışmada yine çalışma ortamının, örgütsel bağlılık üzerinde etkili ve pozitif bir etkisi olduğu bulunmuştur(Hanaysha, 2016, 289).

Deniz ve Çoban (2016) yılında Malatya’daki bir imalat şirketinin çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel iklim ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır. Bu çalışmada, örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerinde etkili ve özellikle duygusal bağlılığı daha çok olmak üzere tüm alt boyutlarını pozitif olarak etkilediği görülmüştür.

Köse ve Bal (2018) yılında yaptıkları nitel bir çalışmada örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde örgüt ikliminin de olumlu olduğu sonucunu çıkarmışlardır. Daha çok demografik faktörlerin bağlılığa etkileri incelenmiştir. İş yükü ve gelir durumu ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğunu söylemişlerdir.

Yüksekbilgili(2018)' nin TRC1 bölgesindeki kamu ve özel sağlık işletmeleri çalışanları arasında yaptıkları araştırmada ise katılımcıların örgüt iklimi algısı ile gösterdikleri örgütsel bağlılık davranışları arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Bu çalışmada, örgüt ikliminin bütün alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasında ilişki saptanmıştır.

Yüceler (2005) yılında akademisyenler üzerinde yaptığı çalışmada, örgüt üyelerinin işlerine ve örgütlerine karşı daha çok duygusal bağlılıklarının yoğun olduğu bulmuştur ancak katılımcıların hemen hemen yarısı için örgütsel bağlılık düşük çıkmıştır. Bağlı buldukları örgüt iklimi hakkında çok olumlu düşünmemelerinin sebebi, kendi çalışma koşulları açısından bazı beklentilerinin karşılanamamış olmasıdır.

Gürkan (2006) yılında akademisyenler üzerinde yaptığı çalışmasında ise örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulmuştur.

İllez (2012) yılında Muğla ilinde konaklama işletmelerinde çalışan örgüt üyeleri üzerinde yaptığı araştırmasında örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Şerifoğlu (2018) yılında yaptığı çalışmasında, örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi demografik değişkenlere göre incelenmiştir. Örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde güçlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur.

Bu bölümde araştırmaya konu olan iki temel bileşenden örgüt iklimi'nin örgütsel bağlılık ile ilişkisine yönelik çerçeve, literatür araştırması yöntemi ile gösterilmiş ve bu araştırmaya sebep olan sorunun nasıl ortaya konulduğu ve hipotezlerin nasıl geliştirildiğinin öncülleri incelenmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE TEKSTİL SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI ÖRGÜTSEL İKLİMİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu tez çalışmasının temel amacı, Türkiye’de tekstil sektörü çalışanlarının algıladıkları örgütsel ikliminin onların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Bu amaçtan hareketle, örgüt iklimi beş boyutta incelenerek çalışanların örgüt içerisinde iklime dair algılarının onların örgütsel bağlılıkları üzerine etkilerini tespit etmek ve bu yolla Türkiye’de tekstil sektörünün farklı alanlarında ve branşlarında operasyonlar yürüten örgütlerdeki çalışanlar kapsamında örgütsel iklim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu konu hakkında literatürde hem ulusal hem de uluslararası alanda çok fazla çalışma olmasına rağmen, Türkiye tekstil sektörü özelinde bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Örgütsel iklim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi, ülkemizde tekstil sektörü bazında inceleyerek, tekstil sektöründeki yönetsel sorunların çözümünde işletmelere kaynak bilgi sunmak ve alana akademik katkı sağlamaya yardımcı olmak amaçlanmaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının örgütsel iklim üzerinde yapılacak değişikliklerle nasıl sağlanacağı ve/veya arttırılacağı sorusuna yanıt aranmaktadır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada sosyal bilimler araştırmalarında, yaygın şekilde veri toplama aracı olarak kullanılan anket yöntemi kullanılacaktır. Araştırmanın ana kütlesi, Türkiye tekstil sektörüne ait örgütlerde çalışan örgüt üyelerinden meydana gelmektedir. Bu anlamda, alan ayrımı gözetilmeksizin Şubat 2019 – Mart 2019 tarihleri arasında ağırlıklı İstanbul olmak üzere Türkiye’nin farklı bölgelerinde aktif olarak çalışmakta olan 450 kişiye anket ulaştırılmıştır. Verilerin toplanması için geliştirilen anket formu

5'li Likert ölçeği şeklinde hazırlanmış olup; EK-1 'de verilmiştir. Anketteki cevapların değerlendirilmesine ilişkin seçenekler şu şekildedir: (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ankette yer almıştır.

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 22.0 programı ile analiz edilmiştir. Çalışmada öncelikle ölçek ve boyutlarının güvenilirlikleri ve normallikleri test edilmiştir. Örgüt iklimi ve örgütsel bağlılığın demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını, nasıl farklılaştığını, anlamak için anova ve t-testi kullanılmıştır. Örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon ve regresyon yöntemleri kullanılmıştır.

4.3. Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütesini Türkiye'nin değişik illerinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli firmaların çalışanları oluşturmaktadır. Bu firmalardan 40 firmanın ilgili departmanları ile görüşülerek anketin online olarak doldurulması sağlanmıştır. Anketi göndermiş olduğumuz firmalardan 2 tanesi, İnsan Kaynakları Politikaları çerçevesinde anketi doldurmak istememiş ve olumsuz geri dönüş yapmıştır. Anketimize gönüllü olarak katılmak isteyen 38 kadar firmadan 423 adet geri dönüş sağlanmıştır. Bunlardan 7 adeti tam olarak doldurulmadığından geçersiz kabul edilerek analiz dışında bırakılmıştır. Analiz edilen anket sayısı 416' tır

Çalışmanın evreni; Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birliklerinden mail yolu ile alınan bilgiye istinaden, Türkiye'deki 1,5 milyon tekstil sektörü çalışanlarıdır. Araştırmanın örnekleme ise söz konusu evren içerisinde rastgele seçilmiş 416 adet tekstil sektörü çalışanlarıdır. Örneklemden elde edilen sonucun evrene genellenebilmesi için anket uygulan örneklem sayısı 384 olarak hesaplanmıştır. Örneklem sayısından kaynaklanan hata payı %95 güven seviyesinde, %4,8 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmanın anket formunda kurumlara şu ifade ile “Gönderilen cevaplar tamamen ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Elde edilen sonuçlar kurum adı belirtilmeksizin genel ve ortalama özellikler şeklinde istatistiki olarak

değerlendirilecektir.’’ Gizlilik sözü verdiğimiz için, çalışmamızda kurumların isimleri paylaşılmayacaktır.

4.4. Ön Uygulama

Anket tüm kurumlara dağıtılmadan önce, bir pilot çalışma yapılmıştır. Anket formları önden 10 firmanın yöneticileri ile görüşerek, online anket formları ulaştırılmış ve 59 adet katılım sağlanmıştır. Bunlardan 1 adeti anket tam doldurulmadığı için geçersiz sayılmış ve 58 adet üzerinden kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre örgüt iklimi ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucu %83, örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucu %81,5 çıkmıştır. Bu analizler sonucunda, uygulanmış olan anketten herhangi bir soru iptaline gerek olmadığı görülmüştür. Anket daha büyük bir örneklem evrenine ulaştırılarak 1 ay boyunca doldurulması sağlanmıştır.

4.5. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırları

Varsayımlar: Bu araştırmanın uygulanacağı Türkiye’ de tekstil sektörü firmalarının çalışanlarının hazırlayacağımız ankette yer alacak soruları hiçbir etki altında kalmadan ve dürüst olarak cevaplayacakları varsayılmaktadır.

Sınırlılıklar: Bu araştırma, kullanılacak veri toplama araçları ile sınırlıdır. Araştırmada ele alınan değişkenler, uygulanacak olan veri ölçüm araçlarının güvenilirlik ve geçerlilik boyutları ile sınırlıdır.

4.6. Örgüt İklimi ve Örgütsel Bağlılığı Belirlemede Kullanılan Ölçekler

Literatür taraması ile eşzamanlı olarak, araştırmanın ana değişkenleri olan örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık ile ilgili geçmiş yıllardaki araştırmalarda kullanılmış olan, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan bütün ölçekler ve bu ölçeklerin hangi alt boyutları ölçtüğü incelenmiştir.

İncelenen bu ölçekler içerisinde, yapılan bu araştırmada kullanılan değişkenleri en iyi şekilde ölçebileceğini düşündüğümüz ölçekler tespit edilerek Türkçe'ye çevrilmiş ve yerli literatürdeki diğer Türkçe çevirileri ile karşılaştırılmıştır. Bazı ölçekler, anketin uygulanacağı kitlenin yanlış anlama ve algılama ihtimaline karşın, tam ve gerçek manalarını verebilmek için sadeleştirilmiş ya da uyarlanmıştır. Bazı ölçekler çevrildiği şekli ile birebir alınmıştır. Bazı ölçeklerde ise literatürde yer alan ve daha önce Türkçe çevirisi başka araştırmacılar tarafından yapılan ölçeklerin kullanılmasına karar verilmiştir.

4.6.1. Örgüt İklimi Ölçeği

Bu araştırmada Litwin ve Stringer'in 1968 yılında geliştirdiği ve son şekli 2002 yılında Stringer tarafından verilen ölçek kullanılmıştır. Litwin ve Stringer tarafından (1968) yılında oluşturulan ölçek ülkemizde ilk kez Ertekin tarafından (1978) yılında kullanılmıştır. Birkaç kez revizyona uğrayan ölçeğe son şekli Stringer tarafından (2002) yılında verilmiştir. Stringer (2002) tarafından geliştirilen ölçek ülkemizde ilk defa Hocaniyazov (2008) tarafından Türkçe'ye çevrilerek, tez çalışmasında kullanılmış ve yapılan bu çeviri daha sonra da Ergülen (2011) tarafından yürütülen tez çalışmasında da kullanılmıştır. Yılmaz (2010) tarafından yürütülen bir başka çalışmada ölçek çevirisi, Litwin ve Stringer (1968)'a ait örgüt iklimi ölçeğinin çevirisini yapan Nilgün Kalfazade Birim tarafından yapılmış ve alandaki bir grup profesör tarafından kontrolü yapılarak doğrulanmıştır. Çevirinin bu versiyonu (Tunçay, 2013; Sönmez, 2014) birçok örgüt iklimi saha araştırmasında kullanılmıştır (Mumcu, 2018). Yine başka bir araştırmada (Mumcu, 2018) yapılan her iki çeviri de dikkate alınarak ve ölçeğin uygulanacağı bankacılık sektörü de göz önünde bulundurularak gerekli düzeltmeler yapılmış ve araştırma ölçeğine son hali verilmiştir. Bu araştırmada tüm bu çalışmaları gözönünde bulundurarak, Litwin ve Stringer tarafından (1968) yılında geliştirilen ve son şekli Stringer tarafından (2002) verilen ölçekleri baz alarak kendi çeviri ve uyarlaması kullanılmıştır.

Litwin ve Stringer tarafından 1968 yılında oluşturulan ilk ölçek 9 alt boyuttan ve bu alt boyutları ölçen 50 ifadeden oluşuyordu. Bu boyutlar sırasıyla; yapı, sorumluluk, ödül, risk, samimiyet, destek, standartlar, çatışma, kimliktir(Litwin ve

Stringer, 1968, 207). Stringer tarafından son şekli 2002 yılında verilen ölçeğin son versiyonunda ise toplamda 6 alt boyut ve 24 ifadeden oluşmaktadır. Buradaki alt boyutlar ise sırasıyla; örgütsel yapı, sorumluluk, fark edilme, destek, standartlar ve bağlılıktır. Ölçekteki her alt boyut 4 ifade ile ölçülmektedir (Stringer, 2002, 64).

Algılanan Örgüt İkliminin alt boyutlarından, bağlılık boyutunu, örgütsel bağlılık üzerine etkilerini ayrı bir ölçek ile ölçeceğimiz için kaldırılmıştır. Boyutlar ve boyutlara ait ifadeler ekler kısmında gösterilmektedir.

4.6.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Bu araştırmada Allen ve Meyer tarafından 1990 yılında geliştirilen ve son şekli 2000 yılında Allen, Meyer ve Smith tarafından verilen ölçek kullanılmıştır. Allen ve Meyer tarafından 1990 yılında geliştirilen ölçek, ülkemizde birçok araştırmada kullanılmıştır.

Stanley, Meyer, Jackson ve arkadaşlarının yapmış oldukları bir araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular sayesinde, Allen ve Meyer' in üç boyutlu örgütsel bağlılık modellerinin farklı kültürlere sahip ülkelerin örgütleri için de genellenerek kullanılabileceği gerçeği ortaya konulmuştur. Söz konusu ölçeğin Türkiye'de uygulanabilirliğini test etmek amacıyla Wasti 2000 yılında, "Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi" isimli bir akademik çalışma yürütmüştür. Wasti, örgütsel bağlılık konusunun batı literatürüyle farklılıklarını ve ortak yönlerini incelediği çalışmasında, Meyer ve Allen'in modelinin Türk kültürüne uygun olduğu sonucunu tespit etmiştir (Çakı, 2018, 26-27).

Bu araştırmada da Allen ve Meyer (1990, 1-18) tarafından geliştirilen, son haline Allen, Meyer ve Smith (1993, 538-551) tarafından getirilen ve dilimize Wasti (2000, 401-410) tarafından çevrilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan bu ölçeğin son versiyonu örgütsel bağlılığın 3 ayrı alt boyutu ölçen ve herbiri altı ayrı ifadeden oluşan toplam 18 ifadeden oluşmaktadır. Boyutlar ve boyutlara ait ifadeler ekler kısmında gösterilmektedir.

4.6.3. Anket Formu

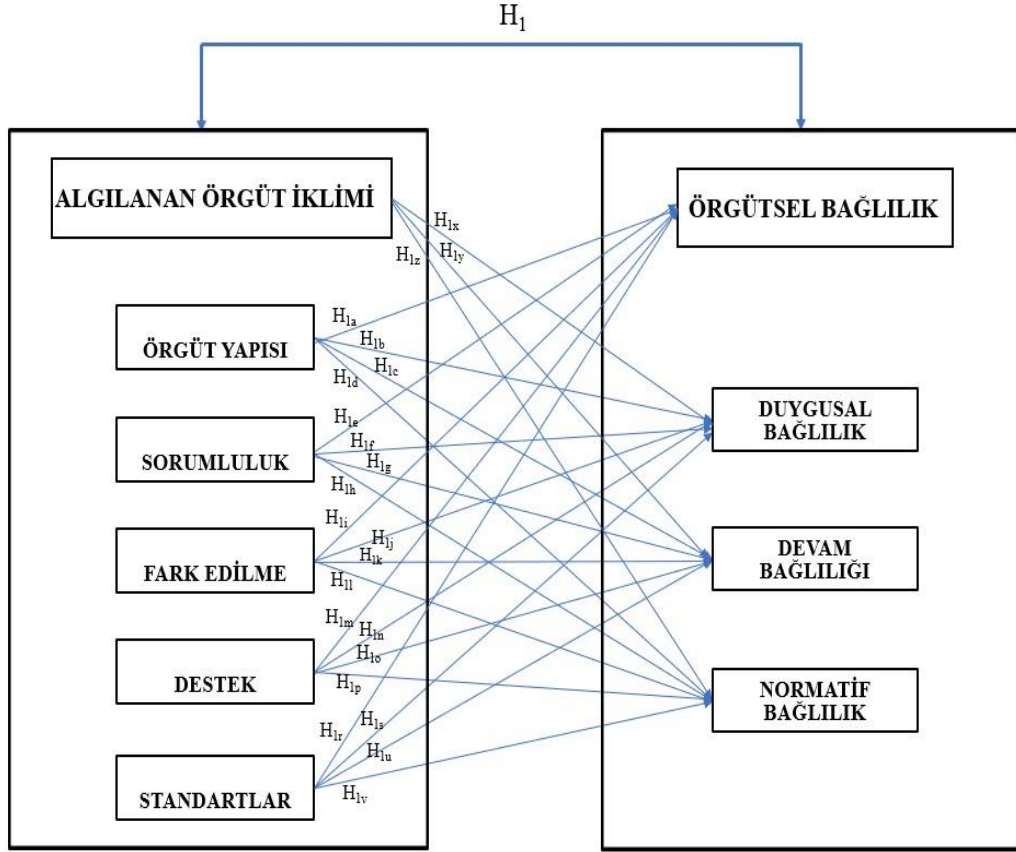
Anket formunun akademik çalışmaların dayandığı genel geçer bilimsel temellere uygun olarak hazırlanmasında aşağıdaki maddelere dikkat edilmiştir. Anket formunun giriş kısmında, araştırmanın konusu net bir şekilde anlatılmış ve akademik bir amaçla ve anlamlı bilimsel sonuçlara ulaşmak için yapıldığı vurgulanmıştır.

Anket katılımcılarına verdikleri cevapların tamamen ve kesinlikle gizli tutulacağı konusunda bilgilendirme yapılmıştır. Ayrıca elde edilen sonuçlar kurum adı belirtilmeksizin genel ve ortalama özellikler şeklinde istatistiki olarak değerlendirileceği belirtilmiştir. Anket formlarında isim ve örgüt adı sorulmamıştır. Böylece katılımcıların, hiçbir çekince içinde kalmadan anketi rahatça doldurabilmeleri amaçlanmıştır.

Araştırmayı yapan araştırmacıların adları ve ünvanları anket formunda yer almıştır. Kullanılan 5’li likert ölçeğinin ve benzer soruların doğru şekilde anlaşılması için anketin giriş kısmına bir açıklama eklenmiştir. Ankette yer alan tüm ifadelerin net ve anlaşılır olmasına dikkat edilmiştir.

4.7. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada örgütsel iklim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla aşağıdaki model geliştirilmiştir.



Şekil 5. Araştırmanın Modeli

4.8. Araştırmanın Hipotezleri

Yapılan literatür çalışması ve geliştirilen araştırma modeli doğrultusunda araştırmanın ana hipotezi ve alt hipotezleri aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir. Araştırmalarda, özellikle Türkiye tekstil sektörü özelinde örgüt iklimi alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkinin derinlemesine incelenmediği görülmüştür. Tüm alt boyutları kapsayacak şekilde belirlenen ana hipotezden hareketle bu iki değişkenin tüm alt boyutları ve arasındaki ilişkileri kapsayacak şekilde alt hipotezler oluşturulmuştur.

Araştırmanın Ana Hipotezi:

H1: *Örgüt iklimi algısının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.*

Araştırmanın Alt Hipotezleri:

Örgüt Yapısı Alt Boyutu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Hipotezler

- H_{1a} Örgüt Yapısı çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1b} Örgüt Yapısı alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1c} Örgüt Yapısı alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1d} Örgüt Yapısı alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.

Sorumluluk Alt Boyutu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Hipotezler

- H_{1e} Sorumluluk alt boyutu çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1f} Sorumluluk alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1g} Sorumluluk alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1h} Sorumluluk alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.

Fark Edilme Alt Boyutu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Hipotezler

- H_{1i} Fark edilme alt boyutu çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1j} Fark edilme alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1k} Fark edilme alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1l} Fark edilme alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.

Destek Alt Boyutu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Hipotezler

- H_{1m} Destek alt boyutu çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1n} Destek alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1o} Destek alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1p} Destek alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.

Standartlar Alt Boyutu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Hipotezler

- H_{1r} Standartlar alt boyutu çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1s} Standartlar alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1u} Standartlar alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.
H_{1v} Standartlar alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.

Örgüt İklimi Algısının Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları ile İlişisine Yönelik Hipotezler

H_{1x} Örgüt iklimi algısı örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutunu direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{1y} Örgüt iklimi algısı örgütsel bağlılığın devam bağlılık alt boyutunu direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.

H_{1z} Örgüt iklimi algısı örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutunu direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.

4.9. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Çalışmanın bu bölümünde araştırmaya katılan 416 kişinin demografik bilgileri gösterilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Demografik Bilgileri

	Değişkenler	N	%
Cinsiyet	Kadın	285	68,5
	Erkek	131	31,5
Yaş	18-25	31	7,5
	26-35	199	47,8
	36-50	177	42,5
	51 ve üzeri	9	2,2
Medeni Durumu	Evli	248	59,6
	Bekar	168	40,4
Eğitim	Lise ve Altı	41	9,9
	Ön lisans	39	9,4
	Lisans	255	61,3
	Yüksek Lisans ve Üzeri	81	19,5
Kıdem	1-5 yıl	80	19,2
	5-10 yıl	100	24,0
	11-15 yıl	97	23,3
	15 yıl üzeri	139	33,4
Çalışma Süresi	1-5 yıl	217	52,2
	5-10 yıl	121	29,1
	11-15 yıl	53	12,7
	15 yıl üzeri	25	6,0
Unvan	İşgören	131	31,5
	Alt kademe yönetici	75	18,0
	Orta kademe yönetici	173	41,6
	Üst kademe yönetici	37	8,9
Departman	İnsan Kaynakları	18	4,3
	Üretim	51	12,3
	Satış- Pazarlama	83	20,0
	Satın Alma	52	12,5
	Tasarım	39	9,4
	Ürün Geliştirme	96	23,1
	Finans-Muhasebe	18	4,3
	Bilgi İşlem	40	9,6
Üst Yönetim	19	4,6	

Tablo 4’te araştırmaya katılanlara ilişkin ait demografik bilgilere yer verilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde ankete katılanların önemli bir bölümü kadın, evli ve lisans mezunu olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların yaklaşık yarısı 26-35 yaş arasındadır ve 1-5 yıl arasında çalışma süresine sahiptir. Son olarak katılımcıların %33,4’ 15 yıldan fazla mesleki tecrübeye sahip olduğu, %41,6’sı orta kademe yönetici olduğu ve %23,1’i ürün geliştirme departmanında çalıştığı anlaşılmaktadır.

4.10. Araştırmada Kullanılan leklerin Güvenirlilik ve Normallik Testleri

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi leklerinin ve boyutlarının normallik test sonuçlarına ve gvenirliliklerine yer verilmiştir.

Tablo 5. Araştırmada Kullanılan lek ve Boyutlarının Gvenirlilikleri

Ölçekler ve Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach’s Alpha
Örgütsel Bağlılık	18	.840
<i>Duygusal Bağlılık</i>	6	.847
<i>Devam Bağlılığı</i>	6	.820
<i>Normatif Bağlılık</i>	6	.776
Örgüt İklimi	20	.813
<i>Fark Edilme</i>	4	.797
<i>Destek</i>	4	.704
<i>rgt Yapısı</i>	4	.705
<i>Sorumluluk</i>	4	.725
<i>Standartlar</i>	4	.789

Tablo 5’te araştırmada kullanılan örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık leklerinin ve boyutlarının gvenirlilikleri gösterilmiştir. Güvenirlilik test sonuçları incelendiğinde çalışmada kullanılan örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık leklerinin ve boyutlarının “güvenilir” (>.70) olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

Ölçekler	N	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel Bağlılık	416	3,2151	,55773	-,614	,376
<i>Duygusal Bağlılık</i>	416	3,4980	,82079	-,554	,162
<i>Devam Bağlılığı</i>	416	2,9391	,51630	-,190	,026
<i>Normatif Bağlılık</i>	416	3,2083	,72209	-,462	-,027
Örgüt İklimi	416	3,1553	,48733	-,364	,104
<i>Fark Edilme</i>	416	2,8059	,86552	-,120	-,624
<i>Destek</i>	416	3,2734	,76632	-,396	-,047
<i>Örgüt Yapısı</i>	416	3,0925	,77450	-,363	-,171
<i>Sorumluluk</i>	416	2,9453	,51471	-,105	,040
<i>Standartlar</i>	416	3,5120	,60258	-,627	,648

Tablo 6’da araştırmaya katılanların örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin ve boyutlarının tanımlayıcı istatistikleri gösterilmiştir. Örgütsel bağlılık boyutlarından en yüksek ortalamaya “*Duygusal Bağlılık*” sahiptir. Ayrıca örgüt iklimi boyutlarından en yüksek ortalama ise “Standartlar”dır.

George ve Mallery (2010) göre; çarpıklık ve basıklık değerleri +2,0 ile -2,0 arasında olursa, Tabachnick ve Fidell (2013) göre; çarpıklık ve basıklık değerleri +1,5 ile -1,5 arasında olursa ölçeğin normal dağılmaktadır ve parametrik testlerden yararlanılması gerekmektedir (Akt. Eygü, 2018, 844). Araştırmada kullanılan örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin ve boyutlarının çarpıklık ve basıklık değerleri +1,5 ile -1,5 arasında olduğundan dolayı çalışmada parametrik testler olan One-way Anova varyans (Tek yönlü Anova) ve bağımsız iki grup T-testi kullanılmıştır.

Tablo 7. Örgütsel İklimi Ölçeğinin Faktör Analizi

Faktör İsmi	Maddeler	Faktör Yükleri	Faktör Çıkarma (%)	
Destek	Oİ3	.765	20.430	
	Oİ1	.743		
	Oİ13	.731		
	Oİ14	.690		
Sorumluluk	Oİ12	.748	19.260	
	Oİ2	.732		
	Oİ19	.696		
	Oİ16	.673		
Fark Edilme	Oİ6	.737	13.434	
	Oİ5	.694		
	Oİ17	.663		
	Oİ15	.652		
Standartlar	Oİ7	.691	12.870	
	Oİ11	.674		
	Oİ10	.654		
	Oİ20	.630		
Örgüt Yapısı	Oİ9	.672	9.894	
	Oİ8	.655		
	Oİ	.635		
	Oİ4	.612		
		TOPLAM	75.888	
		Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği	.843	
		Bartlett Testi	Ki-kare	2142.21
			Df	88
			Sig.	.000

Tablo 7 'de örgüt iklimi ölçeğinin faktör yer verilmiştir. Örgüt iklimi ölçeği destek, sorumluluk, fark edilme, standartlar, örgüt yapısı olmak üzere 5 boyuta ayrılmıştır. Örgüt iklimi ölçeğinin orijinali ile aynı boyutlara ayrılmıştır.

Tablo 8: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi

Faktör İsmi	Maddeler	Faktör Yükleri	Faktör Çıkarma (%)	
Duygusal Bağlılık	OB3	.776	27.130	
	OB6	.754		
	OB1	.734		
	OB2	.704		
	OB4	.695		
Devam Bağlılığı	OB5	.686	24.250	
	OB17	.723		
	OB14	.712		
	OB18	.701		
	OB13	.673		
	OB15	.671		
Normatif Bağlılık	OB16	.664	14.323	
	OB8	.651		
	OB7	.714		
	OB9	.704		
	OB10	.653		
	OB12	.643		
	OB11	.621		
		TOPLAM	65.703	
		Örnekleme Ölçüm Değer Yeterliliği	.801	
		Bartlett Testi	Ki-kare	1423.44
			Df	81
			Sig.	.000

Tablo 8’de örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör analizine yer verilmiştir. Örgütsel analizi ölçeği duygusal, normatif ve devam bağlılık olmak üzere 3 boyuta ayrılmıştır. Örgütsel bağlılık politikaları ölçeğinin orijinali ile aynı boyutlara ayrılmıştır.

4.11. Demografik Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması

Çalışmanın bu bölümünde yaş, cinsiyet, kıdem, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi, unvan ve departmana göre çalışanların örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algıları karşılaştırılmıştır.

Tablo 9. Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar (Cinsiyet)	N	\bar{X}	Ss	T	P
Örgütsel Bağlılık	Kadın	285	3,1688	,57413	-2,515	,012
	Erkek	131	3,3159	,50792		
Duygusal Bağlılık	Kadın	285	3,4310	,84297	-2,471	,014
	Erkek	131	3,6438	,75299		
Devam Bağlılığı	Kadın	285	2,9292	,53566	-,574	,566
	Erkek	131	2,9606	,47269		
Normatif Bağlılık	Kadın	285	3,1462	,72167	-2,607	,009
	Erkek	131	3,3435	,70703		
Örgüt İklimi	Kadın	285	3,0946	,49488	-3,809	,000
	Erkek	131	3,2874	,44434		
Fark Edilme	Kadın	285	2,7263	,85868	-2,788	,006
	Erkek	131	2,9790	,85824		
Destek	Kadın	285	3,2070	,78338	-2,626	,009
	Erkek	131	3,4179	,70944		
Örgüt Yapısı	Kadın	285	2,9991	,80121	-3,683	,000
	Erkek	131	3,2958	,67211		
Sorumluluk	Kadın	285	2,9325	,52662	-,751	,453
	Erkek	131	2,9733	,48857		
Standartlar	Kadın	285	3,4754	,63932	-1,831	,068
	Erkek	131	3,5916	,50688		

Tablo 9'da cinsiyete göre örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı ölçek ve boyutlarının ortalamaları t-testi ile karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde örgütsel bağlılık ölçeği, duygusal ve normatif bağlılık boyutlarının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p < 0,05$) gösterdiği anlaşılmaktadır. Yani erkeklerin kadınlara göre örgütsel bağlılık, duygusal ve normatif bağlılık ortalamaları daha yüksektir. Devam bağlılığı ile cinsiyet arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p > 0,05$) yoktur.

Cinsiyet ile örgüt iklimi ölçeği, fark edilme, destek ve örgüt yapısı boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) vardır. Başka bir ifade ile erkeklerin kadınlara göre örgüt iklimi ve örgüt iklimi boyutlarından fark edilme, destek ve örgüt yapısı ortalaması daha yüksektir. Buna karşın örgüt iklimi boyutlarından sorumluluk ve standartlar ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık ($p>0,05$) bulunmamaktadır.

Tablo 10. Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar (Medeni Durum)	N	\bar{X}	Ss	T	P
Örgütsel Bağlılık	Evli	248	3,2464	,53820	1,391	,165
	Bekar	168	3,1690	,58395		
Duygusal Bağlılık	Evli	248	3,5349	,80366	1,116	,265
	Bekar	168	3,4435	,84490		
Devam Bağlılığı	Evli	248	2,9751	,49960	1,734	,084
	Bekar	168	2,8859	,53709		
Normatif Bağlılık	Evli	248	3,2292	,69831	,715	,475
	Bekar	168	3,1776	,75690		
Örgüt İklimi	Evli	248	3,1744	,47937	,972	,332
	Bekar	168	3,1271	,49895		
Fark Edilme	Evli	248	2,8095	,86879	,103	,918
	Bekar	168	2,8006	,86324		
Destek	Evli	248	3,2964	,71307	,741	,459
	Bekar	168	3,2396	,83985		
Örgüt Yapısı	Evli	248	3,1583	,77303	2,111	,035
	Bekar	168	2,9955	,76872		
Sorumluluk	Evli	248	2,9435	,52934	-,085	932
	Bekar	168	2,9479	,49387		
Standartlar	Evli	248	3,5121	,60727	,003	,997
	Bekar	168	3,5119	,59741		

Tablo 10’da medeni duruma göre örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı ölçek ve boyutlarının ortalamaları t-testi ile karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde örgüt iklimi boyutlarından örgüt yapısı medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) gösterdiği anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile evlilerin bekarlara göre örgüt yapısı boyut ortalaması daha yüksektir. Buna karşın örgütsel bağlılık ve boyutları, örgüt iklimi ölçeği, fark edilme, destek, sorumluluk ve standartlar boyutları medeni duruma göre farklılaşmamaktadır

($p>0,05$). Yani; evli veya bekar olma durumuna göre örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı değişmemektedir.

Tablo 11. Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar (Yaş)	N	\bar{X}	Ss	F	P
Örgütsel Bağlılık	18-25	31	3,2760	,50481	,123	,884
	26-35	199	3,1815	,59005		
	36 ve üzeri	186	3,2410	,53042		
Duygusal Bağlılık	18-25	31	2,9677	,46432	,340	,712
	26-35	199	2,9271	,53641		
	36 ve üzeri	186	2,9471	,50468		
Devam Bağlılığı	18-25	31	3,3871	,75937	1,799	,167
	26-35	199	3,1499	,75471		
	36 ve üzeri	186	3,2410	,67561		
Normatif Bağlılık	18-25	31	3,4731	,61327	,747	,474
	26-35	199	3,4673	,85160		
	36 ve üzeri	186	3,5349	,81951		
Örgüt İklimi	18-25	31	3,2806	,52831	1,944	,144
	26-35	199	3,1143	,50536		
	36 ve üzeri	186	3,1782	,45737		
Fark Edilme	18-25	31	3,4758	,75926	1,566	,210
	26-35	199	3,2236	,79550		
	36 ve üzeri	186	3,2930	,73257		
Destek	18-25	31	3,2339	,87067	2,774	,064
	26-35	199	3,0013	,76644		
	36 ve üzeri	186	3,1667	,75903		
Örgüt Yapısı	18-25	31	2,8952	,52351	4,309	,014
	26-35	199	2,8769	,50306		
	36 ve üzeri	186	3,0269	,51657		
Sorumluluk	18-25	31	3,5968	,47292	,799	,451
	26-35	199	3,5339	,63697		
	36 ve üzeri	186	3,4745	,58387		
Standartlar	18-25	31	2,9758	1,04154	,649	,523
	26-35	199	2,7965	,85799		
	36 ve üzeri	186	2,7876	,84345		

Tablo 11’de çalışanların yaşına göre örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı ölçek ve boyutlarının ortalamaları Anova testi ile karşılaştırılmıştır. Test sonuçları incelendiğinde örgüt iklimi boyutlarından örgüt yapısı yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) gösterdiği anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile 36 yaş üzerinde olan katılımcıların diğer yaş gruplarına göre örgüt yapısı ortalaması daha yüksektir. Buna karşın örgütsel bağlılık ve boyutları, örgüt iklimi ölçeği, fark edilme, destek, sorumluluk ve standartlar boyutları yaşa göre farklılaşmamaktadır ($p>0,05$).

Yani; farklı yaş grubunda yer alan katılımcıların örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı birbiri ile benzerdir.

Tablo 12. Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar (Eğitim)	N	\bar{X}	Ss	F	P
Örgütsel Bağlılık	Lise ve altı	41	3,3970	,43895	1,898	,129
	Ön lisans	39	3,1467	,59638		
	Lisans	255	3,1889	,57675		
	YL ve üzeri	81	3,2387	,51986		
Duygusal Bağlılık	Lise ve altı	41	3,6992	,64250	1,253	,290
	Ön lisans	39	3,3504	,87425		
	Lisans	255	3,4908	,83105		
	YL ve üzeri	81	3,4897	,83722		
Devam Bağlılığı	Lise ve altı	41	2,9959	,47065	1,710	,164
	Ön lisans	39	2,9103	,53509		
	Lisans	255	2,9020	,51971		
	YL ve üzeri	81	3,0412	,51135		
Normatif Bağlılık	Lise ve altı	41	3,4959	,61969	2,435	,064
	Ön lisans	39	3,1795	,80784		
	Lisans	255	3,1739	,71941		
	YL ve üzeri	81	3,1852	,71589		
Örgüt İklimi	Lise ve altı	41	3,3671	,45807	3,619	,013
	Ön lisans	39	3,0282	,54613		
	Lisans	255	3,1398	,48515		
	YL ve üzeri	81	3,1580	,45439		
Fark Edilme	Lise ve altı	41	3,1341	,91190	2,778	,041
	Ön lisans	39	2,6090	1,02404		
	Lisans	255	2,7775	,84865		
	YL ve üzeri	81	2,8241	,78007		
Destek	Lise ve altı	41	3,3902	,78869	,788	,501
	Ön lisans	39	3,1410	,88443		
	Lisans	255	3,2627	,74545		
	YL ve üzeri	81	3,3117	,76294		
Örgüt Yapısı	Lise ve altı	41	3,5122	,75405	4,958	,002
	Ön lisans	39	2,9231	,74152		
	Lisans	255	3,0608	,76958		
	YL ve üzeri	81	3,0617	,75986		
Sorumluluk	Lise ve altı	41	2,9634	,45263	,175	,913
	Ön lisans	39	2,8910	,52502		
	Lisans	255	2,9471	,52837		
	YL ve üzeri	81	2,9568	,50279		
Standartlar	Lise ve altı	41	3,5549	,52889	1,118	,342
	Ön lisans	39	3,3462	,69683		
	Lisans	255	3,5275	,61296		
	YL ve üzeri	81	3,5216	,55226		

Tablo 12’de eğitim duruma göre örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı ölçek ve boyutlarının ortalamaları karşılaştırılmıştır. Anova testi sonuçları incelendiğinde örgüt iklimi ölçeği, fark edilme ve örgüt yapısı boyutu eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p < 0,05$) gösterdiği anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile lise ve altında eğitim seviyesine sahip katılımcıların diğer eğitim seviyelerine

göre örgüt iklimi ölçeği, fark edilme ve örgüt yapısı boyutu ortalaması daha yüksektir. Buna karşın örgütsel bağlılık ve boyutları, destek, sorumluluk ve standartlar örgüt iklimi boyutları eğitim seviyesine göre farklılaşmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 13. Kıdeme Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar (Kıdem)	N	\bar{X}	Ss	F	P
Örgütsel Bağlılık	1-5 yıl	80	3,1250	,59962	1,470	,222
	5-10 yıl	100	3,2611	,52908		
	11-15 yıl	97	3,1724	,54122		
	15 yıl üzeri	139	3,2638	,56137		
Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	80	3,3896	,85188	1,371	,251
	5-10 yıl	100	3,5750	,71082		
	11-15 yıl	97	3,4158	,83442		
	15 yıl üzeri	139	3,5624	,86236		
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	80	2,8146	,49113	2,185	,089
	5-10 yıl	100	2,9917	,53096		
	11-15 yıl	97	2,9863	,51856		
	15 yıl üzeri	139	2,9400	,51154		
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	80	3,1708	,81864	1,195	,311
	5-10 yıl	100	3,2167	,67690		
	11-15 yıl	97	3,1151	,69861		
	15 yıl üzeri	139	3,2890	,70898		
Örgüt İklimi	1-5 yıl	80	3,1413	,48187	1,307	,272
	5-10 yıl	100	3,1285	,52239		
	11-15 yıl	97	3,1026	,48253		
	15 yıl üzeri	139	3,2194	,46561		
Fark Edilme	1-5 yıl	80	2,8094	,88968	,427	,734
	5-10 yıl	100	2,8475	,87176		
	11-15 yıl	97	2,7216	,86141		
	15 yıl üzeri	139	2,8327	,85518		
Destek	1-5 yıl	80	3,2719	,82982	,464	,708
	5-10 yıl	100	3,2675	,75817		
	11-15 yıl	97	3,2062	,80526		
	15 yıl üzeri	139	3,3255	,70881		
Örgüt Yapısı	1-5 yıl	80	3,0781	,71112	2,482	,060
	5-10 yıl	100	2,9925	,80360		
	11-15 yıl	97	3,0077	,79177		
	15 yıl üzeri	139	3,2320	,76355		
Sorumluluk	1-5 yıl	80	2,8375	,47083	3,594	,014
	5-10 yıl	100	2,9025	,54575		
	11-15 yıl	97	2,9227	,46120		
	15 yıl üzeri	139	3,0540	,53650		
Standartlar	1-5 yıl	80	3,5281	,51710	,152	,928
	5-10 yıl	100	3,5250	,64599		
	11-15 yıl	97	3,5258	,58905		
	15 yıl üzeri	139	3,4838	,63002		

Tablo 13’de kıdeme göre örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı ölçek ve boyutlarının ortalamaları Anova testi ile karşılaştırılmıştır. Test sonuçları incelendiğinde sorumluluk örgüt iklimi boyutu kıdeme göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) gösterdiği anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile 15 yıl ve üzerinde kıdeme sahip olan katılımcıların diğer kıdem gruplarına göre sorumluluk ortalaması

daha yüksektir. Buna karşın örgütsel bağlılık ve boyutları, örgüt iklimi ölçeği, fark edilme, destek, örgüt yapısı ve standartlar boyutları kıdeme göre farklılaşmamaktadır ($p>0,05$). Yani; farklı mesleki tecrübeye sahip katılımcıların örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı birbiri ile benzerdir.

Tablo 14. Çalışma Süresine Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar (Çalışma Süresi)	N	\bar{X}	Ss	F	P
Örgütsel Bağlılık	1-5 yıl	217	3,1254	,57110	6,616	,000
	5-10 yıl	121	3,2392	,54517		
	11-15 yıl	53	3,3669	,50816		
	15 yıl üzeri	25	3,5556	,38823		
Duygusal Bağlılık	1-5 yıl	217	3,3456	,83030	7,209	,000
	5-10 yıl	121	3,5702	,80414		
	11-15 yıl	53	3,7453	,72324		
	15 yıl üzeri	25	3,9467	,70501		
Devam Bağlılığı	1-5 yıl	217	2,8733	,49425	2,871	,036
	5-10 yıl	121	2,9807	,54271		
	11-15 yıl	53	3,0472	,52743		
	15 yıl üzeri	25	3,0800	,49094		
Normatif Bağlılık	1-5 yıl	217	3,1575	,74719	3,889	,009
	5-10 yıl	121	3,1667	,71557		
	11-15 yıl	53	3,3082	,65404		
	15 yıl üzeri	25	3,6400	,50617		
Örgüt İklimi	1-5 yıl	217	3,1419	,49844	,734	,532
	5-10 yıl	121	3,1459	,48130		
	11-15 yıl	53	3,1670	,47312		
	15 yıl üzeri	25	3,2920	,45339		
Fark Edilme	1-5 yıl	217	2,8306	,87259	,606	,612
	5-10 yıl	121	2,7335	,88491		
	11-15 yıl	53	2,7972	,78761		
	15 yıl üzeri	25	2,9600	,88588		
Destek	1-5 yıl	217	3,1947	,78972	1,867	,135
	5-10 yıl	121	3,3244	,71781		
	11-15 yıl	53	3,3915	,78677		
	15 yıl üzeri	25	3,4600	,69851		
Örgüt Yapısı	1-5 yıl	217	3,0887	,76710	,385	,764
	5-10 yıl	121	3,0537	,81023		
	11-15 yıl	53	3,1368	,70807		
	15 yıl üzeri	25	3,2200	,82386		
Sorumluluk	1-5 yıl	217	2,9424	,50589	,140	,936
	5-10 yıl	121	2,9401	,56828		
	11-15 yıl	53	2,9387	,44911		
	15 yıl üzeri	25	3,0100	,47037		
Standartlar	1-5 yıl	217	3,4827	,63737	,727	,536
	5-10 yıl	121	3,5640	,59119		
	11-15 yıl	53	3,4717	,54961		
	15 yıl üzeri	25	3,6000	,43301		

Tablo 14’de mevcut işletmede çalışma süresine göre örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı ölçek ve boyutlarının ortalamaları Anova testi ile karşılaştırılmıştır. Sonuçlar incelendiğinde örgütsel bağlılık ölçeği ve boyutlarının aynı işletmede

çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile aynı işletmede 15 yıl ve üzerinde çalışanların daha az sürede çalışanlara göre örgütsel bağlılıkları daha yüksektir. Buna karşın örgüt iklimi ve boyutları ile çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma ($p>0,05$) yoktur. Farklı çalışma süresine sahip katılımcıların örgüt iklimi algıları birbiri ile benzerdir.

Tablo 15. Unvana Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar (Unvan)	N	\bar{X}	Ss	F	P
Örgütsel Bağlılık	İşgören	131	3,1870	,57978	,182	,909
	Alt kademe yönetici	75	3,2274	,56399		
	Orta kademe yönetici	173	3,2238	,54352		
	Üst kademe yönetici	37	3,2492	,54960		
Duygusal Bağlılık	İşgören	131	3,4669	,79352	,757	,519
	Alt kademe yönetici	75	3,4733	,84276		
	Orta kademe yönetici	173	3,4913	,83513		
	Üst kademe yönetici	37	3,6892	,81096		
Devam Bağlılığı	İşgören	131	2,8969	,55449	2,862	,037
	Alt kademe yönetici	75	3,0067	,48895		
	Orta kademe yönetici	173	2,9827	,48193		
	Üst kademe yönetici	37	2,7477	,54662		
Normatif Bağlılık	İşgören	131	3,1972	,75357	,272	,846
	Alt kademe yönetici	75	3,2022	,71465		
	Orta kademe yönetici	173	3,1975	,71574		
	Üst kademe yönetici	37	3,3108	,67147		
Örgüt İklimi	İşgören	131	3,1221	,51936	,385	,764
	Alt kademe yönetici	75	3,1620	,43533		
	Orta kademe yönetici	173	3,1659	,49494		
	Üst kademe yönetici	37	3,2095	,44282		
Fark Edilme	İşgören	131	2,7844	,88076	,201	,896
	Alt kademe yönetici	75	2,7567	,88338		
	Orta kademe yönetici	173	2,8338	,85090		
	Üst kademe yönetici	37	2,8514	,87094		
Destek	İşgören	131	3,2653	,82495	1,640	,179
	Alt kademe yönetici	75	3,2633	,61223		
	Orta kademe yönetici	173	3,2283	,76906		
	Üst kademe yönetici	37	3,5338	,79748		
Örgüt Yapısı	İşgören	131	3,0515	,76001	,227	,877
	Alt kademe yönetici	75	3,0967	,75884		
	Orta kademe yönetici	173	3,1084	,80480		
	Üst kademe yönetici	37	3,1554	,73445		
Sorumluluk	İşgören	131	2,8626	,50308	1,679	,171
	Alt kademe yönetici	75	2,9700	,53739		
	Orta kademe yönetici	173	2,9870	,50597		
	Üst kademe yönetici	37	2,9932	,53517		
Standartlar	İşgören	131	3,4618	,60006	1,206	,307
	Alt kademe yönetici	75	3,6100	,55025		
	Orta kademe yönetici	173	3,5246	,61336		
	Üst kademe yönetici	37	3,4324	,65524		

Tablo 15’te unvana göre örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı ölçek ve boyutlarının ortalamaları karşılaştırılmıştır. Anova testi sonuçları incelendiğinde devam bağlılığı boyutu unvana göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) gösterdiği anlaşılmaktadır. Başka bir ifade ile üst kademe yöneticilerin diğer unvanlara göre devam bağlılığı daha düşüktür. Buna karşın örgütsel bağlılık ve normatif, duygusal boyutları, örgüt iklimi ölçeği ve tüm boyutları unvana göre farklılaşmamaktadır ($p>0,05$). Yani; farklı unvana sahip katılımcıların normatif ve duygusal bağlılıkları ve örgüt iklimi algısı birbiri ile benzerdir.

Tablo 16. Departmana Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar (Departman)	N	\bar{X}	Ss	F	P
Örgütsel Bağlılık	İnsan Kaynakları	18	3,2099	,52551	3.852	0,000
	Üretim	51	3,3671	,47076		
	Satış- Pazarlama	83	3,0596	,67785		
	Satın Alma	52	3,1891	,62741		
	Tasarım	39	3,1368	,49818		
	Ürün Geliştirme	96	3,3003	,44441		
	Finans-Muhasebe	18	2,7809	,52686		
	Bilgi İşlem	40	3,3500	,48091		
Üst Yönetim	19	3,4211	,50250	1.946	0,052	
Örgüt İklimi	İnsan Kaynakları	18	3,1750			,34567
	Üretim	51	3,2029			,48077
	Satış- Pazarlama	83	3,0566			,53338
	Satın Alma	52	3,2029			,48763
	Tasarım	39	3,0692			,50856
	Ürün Geliştirme	96	3,1583			,42703
	Finans-Muhasebe	18	2,9806			,55602
	Bilgi İşlem	40	3,2588	,48077		
Üst Yönetim	19	3,4184	,49783			

Tablo 16’da katılımcıların departmanına göre örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı karşılaştırılmıştır. Anova testi sonuçları incelendiğinde örgütsel bağlılık ve tüm boyutları ile çalışanların departmanları arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$) bir farklılık vardır. Üst yönetimin örgütsel bağlılığı en yüksek iken finans-muhasebe departmanında çalışanların ise en düşüktür. Ayrıca satın alma ve finans-muhasebe departmanlarında çalışanların diğer departmanlarda çalışanlara göre örgütsel bağlılıkları daha düşüktür.

Bununla birlikte örgüt iklimi ölçeği ile departman arasında istatistiksel anlamlı ve zayıf bir ilişki ($p=0,052$) vardır. Üst yönetimin örgüt iklimi algısı en yüksek iken finans-muhasebe departmanında çalışanların ise en düşüktür. Ayrıca örgüt iklimi boyutlarından örgüt yapısı ile çalışan departmanı arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,015$) bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile satış pazarlama ve finans-muhasebe departmanlarında çalışanların diğer departmanlarda çalışanlara göre örgüt yapısı ortalamaları daha düşüktür.

4.12. Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısı Arasındaki İlişkiler

Araştırmanın bu bölümünde Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi algısı arasındaki etkileşimler korelasyon ve regresyon analizi ile ortaya konmuştur.

Tablo 17. Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelim Korelasyon Analizi

	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Örgüt İklimi	,614**	,610**	,237**	,561**
	,000	,000	,000	,000
Fark Edilme	,577**	,571**	,204**	,543**
	,000	,000	,000	,000
Destek	,448**	,485**	,139**	,387**
	,000	,000	,005	,000
Örgüt Yapısı	,442**	,439**	,150**	,418**
	,000	,000	,002	,000
Sorumluluk	,062	,083	,012	,040
	,210	,089	,813	,420
Standartlar	,411**	,364**	,272**	,345**
	,000	,000	,000	,000

Tablo 17’de örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi algısı arasındaki ilişki korelasyon analizi ile test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda; örgütsel bağlılık ölçeği ve boyutları ile örgüt iklimi ve boyutları arasında pozitif ve istatistiksel olarak son derece anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki vardır. Başka bir ifade ile olumlu örgüt iklimi algısı arttıkça örgütsel bağlılık algısı da artmaktadır. Buna karşın örgütsel bağlılık ölçeği ve boyutları ile örgüt iklimi boyutlarından sorumluluk arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

Tablo 18. Örgüt İkliminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Yapılan Regresyon Analizi

Model Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar	T	P
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	1,299	,187		6,934	,000
Fark Edilme	,236	,033	,366	7,171	,000
Destek	,115	,034	,158	3,403	,001
Örgüt Yapısı	,065	,035	,090	1,857	,044
Sorumluluk	-,006	,043	-,005	-,138	,890
Standartlar	,197	,039	,213	5,126	,000
P	0,000				
F	56,861				
Durbin-Watson	1,773				
Düzeltilmiş R ²	0,402				

Tablo 18’te regresyon analizi ile örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ortaya konmuştur. Geliştirilen model sonucunda; örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Başka ifade ile olumlu örgüt iklimi algısı arttıkça örgütsel bağlılık algısı da artmaktadır. Örgütsel bağlılık üzerindeki değişikliklerin %40,2’si örgüt iklimi ile açıklanmaktadır. Örgüt iklimi boyutlarından; fark edilme, destek, örgüt yapısı, standartlar örgüt boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Başka ifade ile örgüt iklimi boyutlarından fark edilme, destek, örgüt yapısı, standartlar algısı arttıkça örgütsel bağlılık algısı da artmaktadır. Buna karşın örgütsel bağlılık ile örgüt iklimi boyutlarından sorumluluk arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ($p>0,05$).

Bu bilgiler ışığında H_{1e} , H_{1f} , H_{1g} , H_{1h} hipotezleri hariç tüm hipotezler desteklenmiştir.

Tablo 19. Hipotezlerin Desteklendi/Desteklenmedi Durumları Tablosu

Hipotezin İçeriği	Durumu
H₁ : Örgüt iklimi algısının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H_{1a} : Örgüt Yapısı alt boyutunun çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1b} : Örgüt Yapısı alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1c} : Örgüt Yapısı alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1d} : Örgüt Yapısı alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1e} : Sorumluluk alt boyutu çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H_{1f} : Sorumluluk alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H_{1g} : Sorumluluk alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H_{1h} : Sorumluluk alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H_{1i} : Fark edilme alt boyutu çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1j} : Fark edilme alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1k} : Fark edilme alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1l} : Fark edilme alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1m} : Destek alt boyutu çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1n} : Destek alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1o} : Destek alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1p} : Destek alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1r} : Standartlar alt boyutu çalışanın örgütsel bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1s} : Standartlar alt boyutu duygusal bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1u} : Standartlar alt boyutu devam bağlılığını direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1v} : Standartlar alt boyutu normatif bağlılığı direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1x} : Örgüt iklimi algısı örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt boyutunu direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1y} : Örgüt iklimi algısı örgütsel bağlılığın devam bağlılık alt boyutunu direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H_{1z} : Örgüt iklimi algısı örgütsel bağlılığın normatif bağlılık alt boyutunu direkt ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi

SONUÇ

Bu araştırma kapsamında Türkiye’de tekstil sektörü çalışanlarının örgüt iklimi algılarının örgütsel bağlılık davranışlarını nasıl etkilediği araştırılarak; çalışanların örgütsel bağlılıklarının örgütsel iklim üzerinde yapılacak değişikliklerle nasıl sağlanacağı ve/veya arttırılacağı sorusuna yanıt aranmıştır.

Ülkemizin ihracat, üretim hacmi ve istihdam açısından lokomotif sektörlerinden biri olan tekstil sektörünün küresel tedarik zincirlerine entegrasyonunda, değişen arzları yönetmek için çalışanların içinde bulunduğu toplumun değişen özelliklerine uyum sağlayacak şekilde örgütlerin de kendilerini geliştirerek, önce hayatta kalmaları sonra da sürdürülebilirlik performanslarını iyileştirmeleri gerekmektedir. Tüm örgütsel faaliyetleri, stratejik olarak kurgulayan ve operasyonel olarak yürüten örgüt üyelerinin işgüçlerinin etkin şekilde kullanılabilmesi için, üyelerin örgütsel bağlılıklarının sağlanması gereklidir.

Örgüt ikliminin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla pek çok araştırmacı çalışmalar yapmışlardır. Ülkemizde Yüceler (2005), Gürkan (2006), İllez (2012), Şerifoğlu (2018), uluslararası alanda ise Iqbal (2008), Noordin vd. (2010), Permarupan (2013) ve Bahrami vd. (2016) yaptıkları akademik çalışmaların sonucunda ortak bulgulara erişerek örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ilişkiler olduğu gerçeğini ortaya koymuşlardır. Ortak bulgular, burada yapılan araştırmanın sonuçları ile de uyum göstermektedir. Ayrıca McMurray’ın 2004 yılında Avusturya’da, Deniz ve Çoban’ın 2016 yılında Malatya’da üretim sektörü özelinde yapmış oldukları araştırmaların sonuçları ile de aynı doğrultudadır.

Geliştirilen araştırma modeli sonucunda; örgüt ikliminin ve örgüt iklimi alt boyutlarının çoğunun, örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Başka ifade ile örgüt üyeleri tarafından algılanan, olumlu örgüt iklimi algısı arttıkça örgütsel bağlılıkta güçlenmektedir. Örgütsel bağlılık üzerindeki değişikliklerin %40,2’si örgüt iklimi ile açıklanmaktadır. Bu durumunda örgüt iklimleri üzerinde doğru değişiklikler yaparak, çalışan bağlılığını arttırmak ve sürdürülebilir örgütler yaratmak için bir

dayanak noktası bulunmuştur. Ayrıca örgütsel bağlılığın, örgüt iklimi dışında etkilendiği diğer faktörlerin de araştırılması önemlidir.

Yapılan birçok akademik araştırmada kadınların örgütsel bağlılıkları erkeklere göre daha yüksek çıkmıştır (İnce ve Gül, 2005, 62). Bu araştırma ise tam tersi bir sonuç ortaya koymaktadır. Bu araştırmaya katılan erkeklerin kadınlara göre örgütsel bağlılık, duygusal ve normatif bağlılık ortalamaları daha yüksektir. Bu sonuç; Cohen (1992) yılında yaptığı beyaz yakalı profesyonel örgüt üyelerinde erkeklerin kadınlara göre daha yüksek örgütsel bağlılık gösterdiği gerçeğini ortaya koyduğu araştırmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Devam bağlılığı ile cinsiyet arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Eğitim düzeyinin, örgütsel yaşama bakışı etkileyen en önemli değişkenlerden biri olduğuna inanılmaktadır. Erkal ve Ateşoğlu 2018 yılında mezuniyet durumuna göre örgütsel bağlılığı analiz ettikleri çalışmalarında, üniversite mezunlarının en yüksek işe bağlılık düzeyine sahip olduklarını bulmuşlardır. Ayrıca Lodhal ve Kejnerin (1965), Karacaoğlu (2005), Tayfun vd (2010) bulguları da bu durumu destekleyecek yöndedir (Erkal ve Ateşoğlu, 2018, 108). Türkiye Tekstil sektörü özelinde yaptığımız bu araştırmada ise örgütsel bağlılık ve boyutları eğitim seviyesine göre farklılaşmamaktadır. Ancak lise ve altı eğitim durumuna sahip örgüt üyelerinin diğer eğitim durumuna sahip üyelere göre, örgüt iklimi algıları ile örgüt yapısı ve fark edilme algısı düzeyleri daha yüksektir.

Deniz ve Çoban (2016), Yüksekbilgili (2018) tarafından yapılan çalışmalarda örgüt iklimi algısı ile örgütsel bağlılık davranışları arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Bu araştırmalarda bizim araştırmamızdan farklı olarak örgüt ikliminin tüm alt boyutları ile örgütsel bağlılık arasında ilişki saptanmıştır. Bu araştırmada diğer araştırmalardan farklı olarak çıkan sonuç; Tekstil sektörü çalışanlarında örgüt ikliminin alt boyutlarından sorumluluk ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamış olmasıdır. Araştırmayı gerçekleştirdiğimiz örneklemedeki üyelerin sorumluluk alt boyutu ile örgütsel bağlılıklarının artmadığı görülmektedir. Araştırmadan alınan bu önemli sonuç, örgüt ikliminin örgütsel bağlılık

üzerine etkileri konusunda çalışmak isteyen araştırmacılara, üzerinde çalışılabilecek yeni bir alan sunmaktadır.

Sektör bazlı olarak, örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerindeki direkt etkilerini inceleyen araştırmalar sağlık, turizm, eğitim ve bankacılık gibi bir çok sektörde çalışılmış ancak, Türkiye’de tekstil sektörü özelinde bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu araştırma çalışması, ülkemiz sektörleri içinde çalışan devir oranının en yüksek olduğu bilinen sektörlerden biri olan tekstil sektöründe yapılmıştır. Üyesi olduğu örgüte bağlılık davranışı gösteren kişilerin, örgütsel değerlere saygı göstererek, görevlerini daha etkin şekilde yerine getirdikleri ve örgüt bünyesinde daha uzun süre kaldıkları bilinmektedir. Buradan çıkan sonuç doğrultusunda personel devir hızını azaltacak iyileştirme modellerinin geliştirilmesi konusu araştırmacılar için yeni bir çalışma alanı açmaktadır.

Bu araştırmanın sonuçlarının sektör bazında genellenebilirliğini artırmak için, analizler tek sektör baz alınarak ve 423 kişilik geniş ve kapsamlı bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bulgular, ağırlıklı olarak (%90,3 oranında) ve birbirine yakın oranlarda, çalışan nüfus istatistikleri ile de uyumlu olacak ve X ve Y kuşağının parçası olan bir örneklem üzerinden edinilmiştir. Bu bağlamda araştırmacılar için, güncel istihdam profili üzerinden, tekstil sektöründeki örgütlerin algılanan örgüt iklimleri ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkilerinin, sektördeki örgütlerin sürdürülebilirliğine olan etkilerinin incelenmesi için yeni bir alan açılmıştır.

Türkiye tekstil sektörünün örgütsel yapısının haritasının çıkartılması ve uluslararası bağlamda yeniden yapılandırılması için yol haritasının hazırlanması sektörün gelişimi için önem arz etmektedir. Bu yol haritasında sektörde yapılmış olan Örgütsel İklim ve Örgütsel Bağlılık araştırmaları ve bu iki değişkenin arasındaki ilişkinin değişimi yol gösterici olacak ve gelişimine öncülük ederek ışık tutacaktır.

KAYNAKÇA

- Akyürek, Ç. E., Toygar, Ş. A., & Şener, T. (2013). Örgütsel Kültür ve Alt Kültürün Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Arastırma. *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 12(2), 55-62.
- Alay, H.K. (2016). A Study On The Relationship Between Organizational Climate And Mobbing Behaviors At The WorkPlace, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (İngilizce) Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon (İngilizce) Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1996). Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behaviour*, 49(43), 252-276.
- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1997). *Commitment in The Workplace*, Sage Publications, USA.
- Altay, M. (2018). Çalışma Yaşam Kalitesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisinde İş Yükü ve Lider-Üye Etkileşiminin Rolü, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta.
- Arslan, N. T. (2004). Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, 2004, C9(1) ,203-228.

- Arslan, Nagehan T., Halis, M. (2012). Örgüt İklimi ve Türkiye'de Örnek Olarak Seçilen İki Örgütte Uygulamalı Bir Araştırma. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 0 (43-44).
- Aşık, N. A. (2018). Örgüt İklimi ve İşe Yabancılaşma İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 29-41.
- Ateşoğlu, U. L., ve Erkal, S. Çalışanların İşe Bağlılık Durumlarının Bazı Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi, 3.Uluslararası Al-Farabi Sosyal Bilimler Kongresi, Kongre Tam Metin Kitabı, 104 -111.
- Aven, F. F., Parker, B., & McEvoy, G. M. (1993). Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta Analysis. *Journal of Business Research*. 1993(26), 63-73.
- Ayrancı, M. (2018). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin Çalışanlar Tarafından Algısı: Tekirdağ Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tekirdağ
- Babahanoğlu, N. (2018). Çalışanların Dönüşümcü Liderlik Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerinde Etkileri: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma, Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Diyarbakır.
- Bahrami, M. A., Barati, O., Ghoroghchian, M. S., Montazer-alfaraj, R., & Ezzatabadi, M. R. (2016). Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospitals. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 7(2), 96-100.
- Bakan, İ., Bulut, Y., (2004). Yöneticilerin Uyguladıkları Liderlik Yaklaşımlarına Yönelik Algılamaları: Likert'in Yönetim Sistemleri Yaklaşımı'na Dayalı Bir Alan Çalışması. *SİYASAL/Journal of Political Sciences*, (31), 151-176.
- Balay, R. (2000). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Eğitim Yönetimi ve Planlaması, Eğitim Yönetimi ve Teftişı Ana Bilim Dalı,
Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Becker, H. S. (1960). Notes on The Concept of Commitment. *American journal of Sociology*, 66(1), 32-40.

Bowen, Donald D., Lewicki, Roy J., Hall, Douglas T. (1997). Hall, Francine S.,
Experiences in Management And Organizational Behavior, John
Wiley&Sons Inc, Canada.

Brown, R. B. (1996). Organizational Commitment: Clarifying the Concept and
Simplifying the Existing Construct Typology. *Journal of vocational
behavior*, 49(3), 230-251.

Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of
Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 533-
546.

Cohen, A. (1992). Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational
Groups: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13(6), 539-
558.

Coşar, B. (2018). Aile Şirketlerinde Örgütsel Sembolizmin Örgütsel Bağlılık ve Firma
Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması, Beykent
Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı,
İşletme Yönetimi Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

Coşar, B. (2013). Örgütsel Ekoloji Kuramı ve Ampirik Bir Çalışma: İstanbul Avrupa
Yakası Tekstil Sektöründen Bir Örnek, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler
Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı,
Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

Çakı, N. (2017). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık
Üzerindeki Etkisi: Pilotlar Üzerine Bir Alan Araştırması, İstanbul
Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri
İlişkileri Ana Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

- Çıkrıkçı, F. (2016). Kamu ve Vakıf Üniversitelerinin Yabancı Diller Yükseköğretimlerinde Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetçiliği Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 291-306.
- Demirel, Y., & Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 163-178.
- Demirkaya, H., Akdemir, A., Karaman, E., & Atan, Ö. (2015). Kuşakların Yönetim Politikası Beklentilerinin Araştırılması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7/1 (2015) 186-204
- Diñçer, E. (2013). Örgüt İklimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumunda Araştırma, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- Doğan, E. Ş. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Dönmez, B. (2009). Örgüt Kültürü ile Örgüt İklimi Arasındaki İlişki, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Efil, İ. (1996). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayınları, Bursa.
- Ehrhart, M. G., Schneider, B., Macey, W. H. (2014). Organizational Climate And Culture: An Introduction to Theory, Research, and Practice, Routledge Imprint, Newyork.

- Erdem, İ. (Ed.), (2017). Örgütsel Davranış (14. Basımdan Çeviri). Robbins, Stephan P. and Judge, Timothy A., “Örgütsel Davranış Nedir?”, Nobel Akademik Yayıncılık, 5.
- Eren, E. (2015). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 15. Baskı, Beta Kitabevi, İstanbul.
- Ertekin, Yücel (1978). Örgüt İklimi, Doğan Basımevi, Ankara.
- Etzioni, A., Marcus, P., Merton, R. K., Reiss, A., Wilson, J. Q., & White, H. (1964). Organizations. Prentice-Hall Publishing Co., Englewood Cliffs, NJ.
- Eygü, H. (2018). Trafik Kazalarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi, *Electronic Journal of Social Sciences*, 17(66), 838-851.
- Genevičiūtė-Janonienė, G., & Endriulaitienė, A. (2014). Employees' Organizational Commitment: Its Negative Aspects for Organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 140, 558-564.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Gül, H. (2003). Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(1), 73-83.
- Günay, G. Y., Demiralay, T., & Gürkan, G. Ç. (2017). Örgütsel İklimin İşkoliklik Üzerindeki Etkileri: Türk Zincir Otel Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (33), 87-104.
- Gürkan, G. Ç. (2006). Örgütsel Bağlılık: Örgütsel iklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesinde Örgüt İklimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Edirne

- Halis, M., & Uğurlu, Ö. Y. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(2), 101-123.
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and Research in Administration*, The McMillan Company, New York
- Hanaysha, J. (2016). Testing The Effects of Employee Engagement, Work Environment and Organizational Learning on Organizational Commitment, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 289-297.
- Hocaniyazov, A. (2008). Ağrlama İşletmelerinde Örgütsel İklim ve Liderlik, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir
- <http://www.uis.gov.tr/media/1490/tekstil.pdf> , Erişim tarihi: 04.03.2019.
- Iqbal, A. (2008). Organizational Climate and Employees' Commitment: A Study of The Pakistani Knitwear Industry. In *Estableciendo Puentes en Una Economía Global* (p. 32). Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, ESIC.
- Isaksen, S. G., Lauer, K. J., Ekvall, G., & Britz, A. (2001). Perceptions of The Best and Worst Climates for Creativity: Preliminary Validation Evidence for The Situational Outlook Questionnaire. *Creativity Research Journal*, 13(2), 171-184.
- İlleez, Z. (2012). Örgüt İkliminin İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya

- Jyoti, J. (2013). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model. *Journal of Business Theory and Practice*, 1(1), 66-82.
- Karabekir, M., & Ünlü, U. (2015). Kamu Kurumlarının Kariyer Mesleklerinde İşe (Yeni) Başlayanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma-A Study on Organizational Commitment Of The Professionals Who Start At The Career Group Jobs At Public Institutions. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(13), 296-308.
- Karcioğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283
- Katz, D., Kahn, R. L. (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çev: H. Can, Y. Bayar) Ankara: TODAİE 167.
- Kaymak, K. A. (2018). Örgüt İkliminin Duygusal Emek Üzerine Etkisi: Konya Bankacılık Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Kodra, A. (2018). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Korkmaz, O., & Erdogan, E. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi/The Effect of Work-Life Balance on Employee Satisfaction and Organizational Commitment, *Ege Akademik Bakış*, 14(4), 541-557.
- Küçükcalay, M. A. (1997). Endüstri Devrimi ve Ekonomik Sonuçlarının Analizi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(2).

- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). Motivation and organizational Climate, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Library of Congress Catalog Card No:68- 8417, Boston
- Marsh, R. M., & Mannari, H. (1977). Organizational Commitment and Turnover: A Prediction Study. *Administrative Science Quarterly*, 57-75.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McMurray, A. J., Scott, D. R., & Pace, R. W. (2004). The Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing. *Human Resource Development Quarterly*, 15(4), 473-488.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of management Review*, 8(3), 486-500.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Mumcu, A. (2018). Örgüt İkliminin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde İzlenim Yönetimi Taktikleri ve Lider Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi,
- Noordin, F., Omar, S., Sehan, S., & Idrus, S. (2010). Organizational Climate and its Influence on Organizational Commitment, *International Business & Economics Research Journal*, 9(2), 1-10.

- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Ortiz, D. C., & Lau, W. K. (2011). The Effect of Employee Engagement on Continuance and Normative Commitment to the Organization. (Management faculty of research at Marshall University. Retrieved from http://mds.marshall.edu/mgmt_faculty.)
- Öge, S. (2001). Örgüt İklimi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya
- Önen, L. (2008). Örgüt İklimi Üzerinde Kültürün Etkisi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Ana Bilim Dalı, Halkla İlişkiler Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Özçiçek, V. T. (2016). Örgüt İklimini Etkileyen İç Etmenler, Aydın Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi Ortak Programı, Sosyal Bilimler Enstitüleri, Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130
- Pandey, P., Singh, S., & Pathak, P. (2019). Factors Affecting Turnover Intentions in The Indian Retail Industry. *Int. J. Human Resources Development and Management*, 19(2), 166-182
- Patalano, C. (2008). A Study of the Relationship Between Generational Group Identification and Organizational Commitment: Generation X vs. Generation Y. Nova Southeastern University, Doctoral Dissertation, ProQuest Dissertations Publishing, Miami

- Penley, L. E., & Gould, S. (1988). Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9(1), 43-59.
- Permarupan, P. Y., Saufi, R. A., Kasim, R. S. R., & Balakrishnan, B. K. (2013). The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 107, 88-95.
- Porter, L.W., Steers, R.M., & Boulian, P.V. (1973). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, Technical Report No 16
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited, *Academy of Management Review*, 12(3), 460-471
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. V., (2013). Örgütsel Davranış, Aktüel Yayınları, 5. Baskı Bursa.
- San, İ. (2017). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Sarı, T. (2019). Okul Yöneticilerinin Algı Yönetimi Taktikleri, Örgüt İklimi ve Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişkiler, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Denizli
- Schneider, B. & Barbera, K. M. (2014). *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture*. Oxford University Press.

- Schneider, B., Brief, A. P., & Guzzo, R. A. (1996). Creating a Climate and Culture for Sustainable Organizational Change. *Organizational Dynamics*, 24(4), 7-19.
- Shagholi, R., Zabihi, M. R., Atefi, M., & Moayedi, F. (2011). The Consequences of Organizational Commitment in Education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 246-250.
- Sönmez, K. (2014). Sağlık Sektöründe Örgüt İkliminin İş Doyumuna Etkisi, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Suliman, A. M. (2002). Is It Really a Mediating Construct? The Mediating Role of Organizational Commitment in Work Climate-Performance Relationship. *Journal of Management Development*, 21(3), 170-183.
- Sürücü, L., & Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49-65.
- Şerifoğlu, Ö. (2018). Özel Dil Kurslarına Ait Örgüt İkliminin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisinin İncelenmesi, Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Tunçay, E. (2013). The Role of Leadership Style in the Relationship Between Organizational Climate and Burnout, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Ana Bilim Dalı, Organizational Behavior Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Tutar, H., & Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(02), 196-218.

- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, *Journal of Commerce*, (1), 71-85.
- Vandenberghe, C., Bentein, K., & Panaccio, A. (2017). Affective Commitment to Organizations and Supervisors and Turnover: A Role Theory Perspective. *Journal of Management*, 43(7), 2090-2117.
- Wallace, J. E. (1997). Becker's Side-Bet Theory of Commitment Revisited: Is It Time for A Moratorium or A Resurrection?, *Human Relations*, 50(6), 727-749.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 401-410.
- Whyte, William H. (2002). Foreword by Joseph Nocera, University of Pennsylvania Press, Philadelphia.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View, *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Wu, J., & Liu, A. (2006). A Study on The Relationship Between Organizational Commitment and Task Performance in Chinese Construction Firms. In 22nd Annual ARCOM Conference 4-6 September, 207-217.
- Yıldırım, F. (2002). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi; Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim DalıYayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Yılmaz, Ö. (2018). Hastanelerde Sağlık Çalışanlarının Motivasyon Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkileri: Kırıkkale İli Örneği, Gazi Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Yücel, İ. ve Koçak, D. (2016). Örgüt Kültürü Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık, Konya: Eğitim Yayınevi.

Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (22), 445-458.

Yüksekbilgili, Ö. (2018). TRC1 Bölgesinde Kamu ve Özel Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri. *İşletme Bilimi Dergisi*, 6(2), 217-238.

Yüksekbilgili, Z. & Küçüközkan, Y. (2017). Sağlık Kurumlarında Örgüt İklimi ile Çalışanların İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8(17), 33-46



EKLER

Ek 1: ANKET

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı tarafından yürütülmekte olan “**Türkiye Tekstil Sektörü Çalışanlarının Algıladıkları Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkileri**” isimli araştırmanın saha araştırması kısmı ile ilgilidir. Bu araştırma çalışması **tamamen akademik bir amaca yönelik olup**, çalışmanın amacı veriler elde ederek, bu konuda anlamlı bilimsel sonuçlara ulaşabilmektir.

Gönderilen cevaplar **tamamen ve kesinlikle gizli tutulacaktır**. Elde edilen sonuçlar kurum adı belirtilmeksizin genel ve ortalama özellikler şeklinde istatistiki olarak değerlendirilecektir.

Aşağıdaki önerme cümlelerini okuduktan sonra, lütfen kurumunuz ve kendiniz için en yakın hissettiğiniz seçeneği işaretleyiniz. Birbirine benzer gibi görünen sorular araştırma tekniği açısından sorulması gerekli sorulardır. Dolayısıyla bütün soruların cevaplandırılması, anketin sağlıklı değerlendirilebilmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

Desteğiniz ve araştırmaya katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Saygılarımızla,

Araştırma Sorumlusu: Dr. Öğretim Üyesi Aybige Özer (Tez Danışmanı)

Araştırma Sorumlusu: Derya Çelik (YüksekLisans Öğrencisi)

1. **Cinsiyet:** () Kadın () Erkek
2. **Yaşınız:** () 18-25 () 26-35 () 36-50 () 51 ve üzeri
3. **Medeni Durum:** () Evli () Bekar
4. **Eğitim Durumu:** () Lise ve Altı () Ön lisans () Lisans () Yüksek Lisans ve Üzeri
5. **Çalıştığı Departman:** () İnsan Kaynakları () Üretim () Satış-Pazarlama () Satın Alma () Tasarım () Ürün Geliştirme () Finans-Muhasebe () Bilgi İşlem () Üst Yönetim
6. **Unvanınız:** () İşgören () Alt kademe yönetici () Orta kademe yönetici () Üst kademe yönetici
7. **Sektörde Toplam Çalışma Yılı** () 1-5 yıl () 5-10 yıl () 11-15 yıl () 15 yıl üzeri
8. **Son Şirketindeki Çalışma Yılı** () 1-5 yıl () 5-10 yıl () 11-15 yıl () 15 yıl üzeri

Bölüm 1: Örgütsel Bağlılık Ölçeği						
Çalıştığınız işletmeyi dikkate alarak, aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. İfadelerde belirtilen görüşlere ne derece katıldığınızı verilen ölçeği kullanarak değerlendiriniz.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluştaki geçirmek beni mutlu eder.					
2	Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.					
3	Bu kuruluşa kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.					
4	Kendimi kuruluşumda 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.					
5	Bu kuruluşun benim için çok kişisel(özel) bir anlamı var.					
6	Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.					
7	İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için zor olurdu.					
8	Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.					
9	Şu anda kuruluşumda kalmak istek meselesi olduğu kadar da mecburiyetten.					
10	Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					

11	Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu.					
12	Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
13	Mevcut işyerimde kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum.					
14	Benim için avantajlı olsa da kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.					
15	Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.					
16	Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.					
17	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılamazdım.					
18	Kurumuma çok şey borçluyum.					
	Bölüm 2: Örgüt İklimi Ölçeği					
	Çalıştığımız işletmeyi dikkate alarak, aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. İfadelerde belirtilen görüşlere ne derece katıldığınızı verilen ölçeği kullanarak değerlendiriniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Bu kurumda ödül ve teşvikler genellikle eleştiri ve tehditlerden daha fazla kullanılmaktadır.					
2	İyi çalışan bir takımın üyesi olduğumu hissederim.					
3	Çalışma alanımda ilgili kimi konularda, hangi üstüme karşı sorumlu olduğumdan emin olamıyorum.					
4	Bu bölümde yönetim onlara her şeyi danışmanızdan yana değildir; eğer yapacaklarımızın doğru olduğunu düşünüyorsak, işimize bu yönde devam ederiz.					
5	Bu kurumda çalışanlar iş performanslarının mükemmelliği ölçüsünde ödüllendirilirler.					
6	Bu bölümde işler açıkça tanımlanmış ve mantıklı bir şekilde yapılandırılmıştır.					
7	Bu kurumda başarı standartlarını yüksek tutarız.					
8	Bu bölümde çalışanlar birbirine güvenir.					
9	Bu bölümde karar verme aşamasında sorumlu kişinin kim olduğu bellidir.					
10	Yönetimimiz işlerin her zaman daha iyi yapılabileceğini düşünür.					
11	Bu kurumda bireysel ve grup performansını geliştirmek için sürekli baskı hissederim.					

12	Bu kurumda kişisel yargılara güvenilmez, emin olmak için hemen her şey iki kez kontrol edilir.					
13	Bu kurumda hata yapmanız, üstleriniz tarafından çok hoş karşılanmaz.					
14	Zor bir görev üstlendiğim zaman, üstlerimin ve çalışma arkadaşlarımdan yardımcı olacaklarına inanırım.					
15	Bir işi iyi yaptığımda (bu kurumda) fark edilir ve takdir edilirim.					
16	Bu kurumun yönetim anlayışına göre kişiler kendi problemlerini kendileri çözmelidirler.					
17	Bu kurumda en iyilerin yükselmesini sağlayan bir terfi sistemi vardır.					
18	Düzenli bir sistemin ve planlamanın olmaması, zaman zaman verimliliğimizin düşmesine neden olur.					
19	Kendi başınıza bir şey yapmaya çalışmadığınız sürece bu bölümde ilerleyemezsiniz.					
20	Bu kurumda çalışanlar kendi performanslarıyla gurur duyarlar.					

Ek 2: ANKET SORULARI İÇİN HAZIRLANAN ÖLÇEKLER

NO	ANKET SORULARI (TÜRKÇE)	ANKET SORULARI (İNGİLİZCE)	KAYNAK
	Örgütsel Bağlılık	Organizational Commitment	Allen ve Meyer (1990: 1-18) tarafından geliştirilen, son şekli Meyer, Allen ve Smith (1993: 538-551) tarafından verilen ve Türkçe'ye Wasti (2000: 401-410) tarafından çevrilen ölçek baz alınmıştır.
1	Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluştaki geçirmek beni çok mutlu eder.	I would be very happy to spend the rest of my career in this organization.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 1'den alınmıştır.
2	Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.	I really feel as if this organization's problems are my own.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 2'den alınmıştır.
3	Bu kuruluşa kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.	I think I could easily become as attached to another organizations as I am to this one.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 3'den alınmıştır.
4	Kendimi kuruluşumda 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.	I do not feel like "part of the family" at my organization.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 4'den alınmıştır.
5	Bu kuruluşun benim için çok kişisel(özel) bir anlamı var.	This organization has a great deal of personal meaning for me.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 5'den alınmıştır.
6	Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.	I do not feel a strong sense of belonging to my organization.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 6'den alınmıştır.
7	İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için zor olurdu.	It would be very hard for me to leave my organization right now, even if I wanted to.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 5'den alınmıştır.
8	Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.	Too much of my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my organization right now.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 5'den alınmıştır.
9	Şu anda kuruluşumda kalmak istek meselesi olduğu kadar da mecburiyettendir.	Right now, staying with my organization is a matter of necessity as much as desire.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 5'den alınmıştır.

10	Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	I believe that I have too few options to consider leaving this organization.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 5'den alınmıştır.
11	Bu kuruluştan ayrılmamın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu.	One of the few negative consequences of leaving this organization would be the scarcity of available alternatives.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 5'den alınmıştır.
12	Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	If I had not already put so much of myself into this organization, I might consider working elsewhere.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 5'den alınmıştır.
13	Mevcut işyerimde kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum	I do not feel any obligation to remain with my current employer.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 1'den alınmıştır.
14	Benim için avantajlı olsa da kuruluştan şu anda ayrılmamın doğru olmadığını hissediyorum.	Even if it were to my advantage, I do not feel it would be right to leave my organization now.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 2'den alınmıştır.
15	Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	I would feel guilty if I left my organization now.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 3'den alınmıştır.
16	Bu kuruluş benim sadakatimi hakediyor.	This organization deserves my loyalty.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 4'den alınmıştır.
17	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılamazdım.	I would not leave my organization right now because I have a sense of obligation to the people in it.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 5'den alınmıştır.
18	Kurumuma çok şey borçluyum.	I owe a great deal to my organization.	Allen ve Meyer (1990); Meyer, Allen ve Smith (1993); çeviri Wasti (2000) ölçek 6'dan alınmıştır.
	Örgüt İklimi	Organizational Climate	Litwin ve Stringer'in 1968 yılında geliştirdiği ve son şekli 2002 yılında Stringer tarafından verilen ölçek baz alınmıştır.
1	Bu kurumda ödül ve teşvikler genellikle eleştiri ve tehditlerden daha fazla kullanılmaktadır.	In this organization, the rewards and encouragements you get usually outweigh the threats and the criticism.	Litwin&Stringer (1968): 205 ölçek:item 6 ; Stringer (2002) 229 ölçek 1 den çevrilmiştir.
2	İyi çalışan bir takımın üyesi olduğumu hissedirim.	I feel that I am a member of a well-functioning team.	Stringer (2002) 229 ölçek 2 den çevrilmiştir.
3	Çalışma alanımda ilgili kimi konularda, hangi üstüme karşı sorumlu olduğumdan emin olamıyorum.	In some of the projects I've been on, I haven't been sure exactly who my boss was.	Litwin&Stringer (1968): 204 ölçek:item 1.6 ;Stringer (2002) 229 ölçek 3 den çevrilmiştir.

4	Bu bölümde yönetim onlara her şeyi danışmanızdan yana değildir; Eğer yapacaklarımızın doğru olduğunu düşünüyorsak, işimize bu yönde devam ederiz.	Around here management resents your checking everything with them. If you think you've got the right approach, you just go ahead	Litwin&Stringer (1968): 205 ölçek:item 2.2 ;Stringer (2002) 229 ölçek 4 den çevrilmiştir.
5	Bu kurumda çalışanlar iş performanslarının mükemmelliği ölçüsünde ödüllendirilirler.	In this organization, people are rewarded in proportion to the excellence of their job.	Litwin&Stringer (1968): 205 ölçek:item 3.3 ;Stringer (2002) 230 ölçek 5 den çevrilmiştir.
6	Bu bölümde işler açıkça tanımlanmış ve mantıklı bir şekilde yapılandırılmıştır.	The jobs in this organization are clearly defined and logically structured.	Litwin&Stringer (1968): 204 ölçek:item 1.1 ; Stringer (2002) 230 ölçek 6 dan uyarlanmıştır.
7	Bu kurumda başarı standartlarını yüksek tutarız.	In this organization we set very high standards for performance.	Stringer (2002) 230 ölçek 7 den uyarlanmıştır.
8	Bu bölümde çalışanlar birbirine güvenir.	People in this organization don't really trust each other enough.	Stringer (2002) 230 ölçek 8 den uyarlanmıştır. İfade ters çevrilmiştir.
9	Bu kurumda kimin resmi karar verme yetkisine sahip olduğu bazen belirsizdir. Bu bölümde karar verme aşamasında sorumlu kişinin kim olduğu bellidir.	In this organization, it is sometimes unclear who has the formal authority to make a decision.	Litwin&Stringer (1968) : 204 ölçek:item 1.2 ; Stringer (2002) 230 ölçek 9 den uyarlanmıştır. İfade ters çevrilmiştir.
10	Yönetimimiz işlerin her zaman daha iyi yapılabileceğini düşünür.	Our management believes that no job is so well done that it couldn't be done better.	Litwin&Stringer (1968): 204 ölçek:item 7.2 ; Stringer (2002) 230 ölçek 10 den uyarlanmıştır.
11	Bu kurumda bireysel ve grup performansını geliştirmek için sürekli baskı hissederim.	Around here there is a feeling of pressure to continually improve our personal and group performance.	Litwin&Stringer (1968): 206 ölçek:item 7.3 ;Stringer (2002) 230 ölçek 12'den çevrilmiştir.
12	Bu kurumda kişisel yargılara güvenilmez, emin olmak için hemen her şey iki kez kontrol edilir.	We don't rely too heavily on individual judgment in this organization; almost everything is double-checked.	Litwin&Stringer (1968): 205 ölçek:item 2.1 ; Stringer (2002) 231 ölçek 13'ten çevrilmiştir.
13	Bu kurumda hata yapmanız, üstleriniz tarafından çok hoş karşılanmaz. Bu bölümde hata yaptığımızda, üst yönetim tarafından pek hoş görülmezsiniz.	You don't get much sympathy from higher-ups in this organization if you make a mistake.	Litwin&Stringer (1968): 206 ölçek:item 6.1 ; Stringer (2002) 231 ölçek 14'ten uyarlanmıştır.
14	Zor bir görev üstlendiğim zaman, üstlerimin ve çalışma arkadaşlarımın yardımcı olacaklarına inanırım.	When I am on a difficult assignment, I can usually count on getting assistance from my boss and co-workers.	Litwin&Stringer (1968): 206 ölçek:item 6.5 ; Stringer (2002) 231 ölçek 16'ten uyarlanmıştır.
15	Bir işi iyi yaptığımda (bu kurumda) fark edilir ve takdir edilirim.	There is not enough reward and recognition given in this organization for doing good work.	Litwin&Stringer (1968): 205 ölçek:item 3.5 ; Stringer (2002) 231 ölçek 17'ten uyarlanmıştır. İfade ters çevrilmiştir.
16	Bu bölümün yönetim anlayışına göre, kişiler kendi problemlerini kendileri çözmelidir./Yönetim felsefemize göre çalışanlar kendi problemlerini kendileri çözebilirler./ Bu kurumun yönetim anlayışına göre kişiler kendi problemlerini kendileri çözmelidirler.	Our philosophy emphasizes that people should solve their problems by themselves.	Litwin&Stringer (1968): 205 ölçek:item 2.4 ; Stringer (2002) 231 ölçek 18'ten uyarlanmıştır.

17	Bu kurumda en iyilerin yükselmesini sağlayan bir terfi sistemi vardır.	We have a promotion system here that helps the best man rise to the top./ We have a promotion system here that helps the best person rise to the top.	Litwin&Stringer (1968): 205 ölçek:item 3.1 ; Stringer (2002) 231 ölçek 19'ten uyarlanmıştır.
18	Düzenli bir sistemin ve planlamanın olmaması, zaman zaman verimliliğimizin düşmesine neden olur.	Our productivity sometimes suffers from lack of organization and planning.	Litwin&Stringer (1968): 204 ölçek:item 1.6 ; Stringer (2001) 232 ölçek 20'den uyarlanmıştır.
19	Kendi başınıza bir şey yapmaya çalışmadığınız sürece bu bölümde ilerleyemezsiniz.	You won't get ahead in this organization unless you stick your neck out and try things on your own sometimes./You don't get ahead in this organization unless you stick your neck out and try things on your own.	Litwin&Stringer (1968): 205 ölçek:item 2.4 ; Stringer (2001):232 ölçek 22'den uyarlanmıştır.
20	Çalışanlar kendi performanslarıyla övünürler./ Bu kurumda çalışanların kendi performanslarıyla pek de gurur duydukları söylenemez./ Bu kurumda çalışanlar kendi performanslarıyla gurur duyarlar.	In this organization people don't seem to take much pride in their performance.	Litwin&Stringer (1968): 207 ölçek:item 9.3 ; Stringer (2001):232 ölçek 24'ten uyarlanmıştır. İfade ters çevrilmiştir.

Ek 3: ÖRGÜTSEL İKLİM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ İNCELEYEN ÇALIŞMALAR

TÜRÜ	YAZAR	YIL	ADI	YÖNTEM	SONUÇ
Makale	McMurray vd.	2004	The Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing	Avustralya'da otomobil parçaları üreten 3 firmada 1413 kişi üzerinde anket çalışması uygulanmıştır.	Örgütsel bağlılık ve örgütsel iklim ölçekleri arasındaki pozitif korelasyon, örgütsel iklimin Avustralya üretim sektöründeki örgütsel bağlılıkla anlamlı ve pozitif olarak ilişkili olduğunu göstermiştir.
Makale	Iqbal	2008	Organizational Climate and Employees' Commitment : A Study of the Pakistani Knitwear Industry	Pakistanda'ki 85 örgüt üzerinde anket çalışması yapılmış. 415 kişiye uygulanmış ancak 353 sonuç kullanılmış.	Bu çalışma örgütsel iklim kavramı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve önemli bir ilişki bulamamıştır. Ancak örgütsel iklimin bazı boyutlarının , örgütsel sadakat üzerinde etkileri olduğunu ortaya koymuştur.
Makale	Noordin vd.	2010	Organizational Climate and Its Influence On Organizational Commitment	Malezya Telekomünikasyon sektöründe ABC Company 150 çalışan üzerinde anket uygulanmıştır. 108 tanesi geçerlidir.	Örgüt iklimi boyutlarının çoğunun örgütsel bağlılık ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Çalışma, iş tatmini, motivasyon, kültür, liderlik ve takım çalışması olan örgütsel iklimin beş boyutunun iletişim, karar verme ve organizasyonel tasarımla karşılaştırıldığında en düşük ortalama değerlere sahip olmaları nedeniyle kritik olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, örgütsel bağlılığın tüm bileşenlerinin ortalama ilişki değerleri düşük görünmektedir
Makale	Permarupan	2013	The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment	Malezya'da devlet ve özel üniversitelerde çalışan 500 akademisyen üzerinde anket uygulanmıştır.	Örgüt ikliminin, iş tutkusu ve dolayısıyla örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışanın örgüt ikliminden memnuniyeti ne kadar yüksekse, örgütsel bağlılığı da o kadar yüksek olmaktadır.
Makale	Bahrami vd.	2016	Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospital	İran'da iki tane eğitim hastanesinde çalışan 90 hemşire üzerinde anket çalışması uygulanmıştır.	Örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. İşten ayrılma niyeti ile duygusal bağlılık ve Üretim odaklı olmak ile normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasında anlamlı pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Makale	Deniz ve Çoban	2016	Örgütsel İklimin Çalışan Bağlılığına Etkisi Ve Bir Araştırma	Malatya ilinde faaliyet gösteren Esenlik şirketi imalat bölümünde çalışan 233 kişi üzerinde anket çalışması yapılmıştır.	Örgütsel iklim ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Örgütsel iklimin başta duygusal bağlılık olmak üzere bütün alt boyutlarını da pozitif olarak etkilediği görülmüştür.
Makale	Köse ve Bal	2018	Örgütsel İklimin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi	Nitel Araştırma	Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde örgüt ikliminin de pozitif (olumlu) olduğu sonucu çıkarılmıştır. Daha çok demografik faktörlerin bağlılığa etkileri incelenmiştir. İş yükü ve gelir durumu ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğunu söylemişlerdir.
Makale	Yüksekbilgili	2018	TRC1 Bölgesinde Kamu ve Özel Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri	Adıyaman, Gaziantep ve Kilis illerinde faaliyet gösteren özel ve kamuya ait yataklı sağlık işletmelerinde çalışan 518 kişiye anket uygulanmıştır.	Bu çalışmanın sonucunda örgüt üyelerinin örgüt iklimi algılaması ile gösterdikleri örgütsel bağlılık davranışları arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel bağlılık düzeylerinin örgüt ikliminin tüm boyutlarından etkilendiği saptanmıştır.
Tez	Yüceler	2005	Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma	Selçuk Üniversitesindeki 440 akademisyen üzerinde anket çalışması uygulanmıştır.	Örgüt üyelerinin yarısı için örgütsel bağlılık oranı düşük çıkmıştır. Araştırmaya katılan üyelerin gösterdikleri bağlılık türü ağırlıklı olarak duygusal bağlılıktır.
Tez	Gürkan	2006	Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi 'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması	Trakya Üniversitesi'nde öğretim üyesi ve öğretim görevlisi olarak çalışan 801 kişiye anket çalışması uygulanmıştır.	Örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında %52.3 oranında olumlu bir ilişki gözlenmiştir.

Tez	İlleez	2012	Örgüt İkliminin İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama	Muğla ilindeki konaklama işletmelerinde çalışan 520 kişi üzerinde anket çalışması uygulanmıştır.	Konaklama işletmelerinde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Mesleki tecrübe açısından örgütsel bağlılığın anlamlı olarak farklılaştığını ancak örgüt iklimi açısından farklılaşmadığı bulunmuştur. Eğitim durumu değişkeni açısından örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık, konaklama işletmelerinde anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Yaş değişkeni açısından örgütsel bağlılık, konaklama işletmelerinde anlamlı olarak farklılaşmaktadır ancak örgüt iklimi algısı farklılaşmamaktadır.
Tez	Şerifoğlu	2018	Özel Dil Kurslarına Ait Örgüt İkliminin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisinin İncelenmesi	İstanbul ili Ümraniye İlçesindeki yabancı dil kurslarında çalışan yerli ve yabancı 78 öğretmen üzerinde anket çalışması yapılmıştır.	Örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgüt iklimi arasındaki ilişki demografik değişkenlere göre incelenmiştir. Örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde güçlü bir ilişkinin olduğu bulunmuştur.

ÖZGEÇMİŞ

21 Ekim 1978 tarihinde Trabzon’da doğan Derya Çelik, 1999 yılında Uludağ Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Tekstil Mühendisliği bölümünden mezun olmuştur. 2016 yılında Bilgi Üniversitesi’nde MBA yüksek lisansını bitirerek, 2017 yılında Beykent Üniversitesi Yönetim Organizasyon Yüksek Lisans Programında eğitimine başlamıştır. 1999 yılından itibaren aralıksız olarak yurtiçi ve yurtdışında tekstil sektörü çatısı altındaki çeşitli kurumlarda çalışmıştır. Halen İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçılar Birliği’nde çalışmaktadır.



Derya ÇELİK