



**T.C.**  
**BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KİŞİSEL DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİ:  
BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK VE İDARİ  
PERSONEL ÖRNEĞİ**

**Hazırlayan**  
**Osman EPREM**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman**  
**Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜVEN**

**Bingöl – 2019**



**T.C.  
BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KİŞİSEL DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİN ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİ:  
BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK VE İDARİ  
PERSONEL ÖRNEĞİ**

**Hazırlayan  
Osman EPREM**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman  
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜVEN**

**Bingöl – 2019**

# İÇİNDEKİLER

## Sayfa

<b>BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ</b> .....	<b>I</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>III</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>V</b>
<b>TABLO LİSTESİ</b> .....	<b>VI</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ</b> .....	<b>VIII</b>

<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
--------------------	----------

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **KİŞİSEL-DEMOGRAFİK YAPI**

1.1	KİŞİLİK TERİMİ VE TANIMI .....	3
1.2	KİŞİLİK OLUŞUMUNA ETKİ EDEN UNSURLAR .....	5
1.2.1	Kalıtım Unsuru .....	6
1.2.2	Çevresel Unsurlar .....	8
1.2.2.1	Aile Unsuru .....	8
1.2.2.2	Sosyal ve Kültürel Unsurlar .....	10
1.3	DEMOGRAFİK YAPININ TANIMI .....	12
1.4	DEMOGRAFİK YAPININ TARİHSEL GELİŞİMİ .....	12
1.5	ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN FAKTÖRLER .....	14
1.5.1	Kişisel-Demografik Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkileri.....	15
1.5.1.1	Yaş Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi.....	15
1.5.1.2	Hizmet Süresi Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi .....	16
1.5.1.3	Eğitim Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi .....	17
1.5.1.4	Cinsiyet Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi .....	18
1.5.1.5	Medeni Durum Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi .....	19
1.5.1.6	Ücret Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi .....	19
1.5.1.7	Statü Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi .....	19
1.5.2	Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Görev İle İlgili Faktörler .....	20
1.5.2.1	İş Yüğü .....	20
1.5.2.2	İşin Nitelikleri .....	21

1.5.2.3 Sorumluluk İle Denetim Alanı .....	21
1.5.2.4 Rol Çatışması .....	22
1.5.2.5 Rol Belirsizliği .....	22
1.5.3 Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Durumsal Faktörler.....	22
1.5.3.1 Araçsal Anlamda Tahmin Etmek .....	23
1.5.3.2 Benzeyiş Durumundan Tahmin Etmek .....	23
1.5.3.3 Adaletin Grup/Değer İlkesinden Tahmin Etmek .....	23
1.5.4 Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Diğer Faktörler .....	24

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1 ÖRGÜT KAVRAMI VE ÖNEMİ .....	25
2.2 ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ETMENLERİ .....	27
2.3 ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI.....	30
2.3.1 Tutumsal Bağlılık .....	31
2.3.1.1 Tutumsal Bağlılık İle Alakalı Yaklaşımlar .....	33
2.3.1.1.1 Kanter Yaklaşımı .....	33
2.3.1.1.2 O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı.....	35
2.3.1.1.3 Allen ve Meyer Yaklaşımı .....	36
2.3.1.1.3.1 Duygusal Bağlılık Türü.....	37
2.3.1.1.3.2 Devam Bağlılığı Türü .....	39
2.3.1.1.3.3 Normatif Bağlılık Türü .....	40
2.3.2 Davranışsal Bağlılık.....	43
2.3.2.1 Becker'in Yan Bahis Teorisi .....	45
2.3.2.2 Salancik'in Yaklaşımı .....	45
2.3.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı .....	46
2.3.4 Diğer Bağlılık Yaklaşım Türleri .....	47
2.3.4.1 Katz ve Khan'ın Sınıflandırma Türü .....	47
2.3.4.2 Wiener'in Sınıflandırma Türü.....	47
2.3.4.3 Martin ve Nicholls'un Örgütsel Bağlılığı Oluşturma Modeli .....	48
2.4 ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI .....	48
2.4.1 Uyum Boyutu.....	49
2.4.2 Özdeşleşme Boyutu .....	49
2.4.3 İçselleştirme Boyutu .....	49

2.5	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SÜRECİ .....	50
2.5.1	İşe Alma ve Seçme .....	50
2.5.2	Sosyalleşme .....	50
2.6	İŞGÖRENLERDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DUYGUSUNU SAĞLAMAMANIN YÖNTEMLERİ.....	51
2.6.1	İşgörenlerin Memnuniyeti Bakımından Eğitim Sağlamak .....	51
2.6.2	İşgörenlere Esnek Kariyer Olanakları Sağlamak.....	51
2.6.3	Bir İşgöreni Yaptığı İyi İş Karşılığında Ödüllendirmek.....	52
2.6.4	Profesyonel ve Bireysel Gelişim İmkânlarının Sağlanması .....	52
2.7	ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN VAR OLDUĞUNUN GÖSTERGELERİ..	52
2.7.1	Örgütün Gaye ve Değerlerinin Sahiplenmesi .....	53
2.7.2	Örgüt İçin Özveride Bulunabilmek.....	53
2.7.3	Örgütteki Üyeliğinin Devamlılığı İçin Güçlü Bir Arzu Hissetmek.....	54
2.7.4	Örgüt Kimliğiyle Özdeşleşmek .....	54
2.7.5	Örgüt Değerlerini İçselleştirmek .....	54
2.8	ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN NETİCELERİ .....	55
2.8.1	Düşük Düzeydeki Örgütsel Bağlılık ve Neticeleri .....	56
2.8.2	Orta Düzeydeki Örgütsel Bağlılık ve Neticeleri.....	58
2.8.3	Yüksek Düzeydeki Örgütsel Bağlılık ve Neticeleri.....	59

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### KİŞİSEL DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİ: BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK VE İDARİ PERSONEL UYGULAMASI

3.1	ARAŞTIRMANIN AMACI .....	61
3.2	ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	61
3.3	ARAŞTIRMANIN PROBLEMLERİ .....	61
3.4	ARAŞTIRMANIN ALT PROBLEMLERİ .....	62
3.5	ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	62
3.6	ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ .....	63
3.7	ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....	65
3.8	ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ.....	66
3.9	VERİLERİN TOPLANMASI VE KAYDEDİLMESİ.....	67
3.10	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ.....	68

3.11	ÖLÇEKLERİN GÜVENİRLİLİĞİ VE YAPI GEÇERLİLİĞİ.....	69
3.12	VERİ ANALİZ YÖNTEMİ.....	71
3.13	ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	72
	SONUÇ VE ÖNERİLER.....	91
	KAYNAKÇALAR.....	103
	ÖZGEÇMİŞ.....	115

## **BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ**

Yüksek Lisans tezi olarak oluşturduğum “Kişisel Demografik Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Bingöl Üniversitesi Akademik ve İdari Personel Örneği” isimli araştırmada başlangıçtan sonuca kadar olan tüm aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara tamamen uyduğumu, tez içeriğindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tez yazım kurallarına tam uygun bir şekilde oluşturulan araştırmada direk veya dolaylı şekilde yaptığım tüm alıntıya kaynak belirttiğimi ve faydalandığım eserlerin kaynakçada belirttiklerimden oluştuğunu beyan ederim.

26/08/2019

Osman EPREM

**BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Osman EPREM tarafından oluşturulan “Kişisel Demografik Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Bingöl Üniversitesi Akademik ve İdari Personel Örneği” konulu bu araştırma, 26/08/2019 tarihinde yapılan tez savunma sınavı neticesinde oybirliğiyle başarılı görülerek jüri üyelerimizce İşletme Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

**TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ (Unvanı, Adı Soyadı)**

<b>Başkan</b>	:Doç. Dr. Abdulvahap BAYDAŞ	İmza	:.....
<b>Danışman</b>	:Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜVEN	İmza	:.....
<b>Üye</b>	: Dr. Öğr. Üyesi Nazif DEMİR	İmza	:.....

**ONAY**

Bu Tez, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun ...../...../2019 tarih ve ..... sayılı oturumunda belirlenen jüri üyeleri tarafınca kabul görülmüştür.

**Doç. Dr. Yaşar BAŞ**

**Enstitü Müdürü**

## ÖNSÖZ

Kişisel Demografik Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Bingöl Üniversitesi Akademik ve İdari Personel Örneği konusu, Bingöl Üniversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kişisel-demografik özelliklerinin kurumlarına olan örgütsel bağlılık durumlarını ne ölçüde etkilediği üzerinde bir araştırma yapılmıştır.

Tez çalışmamın hazırlanmasında emeği bulunan başta ailem olmak üzere, Yüksek Lisans eğitimim boyunca ve bu tez çalışması süresince, her anlamda benden desteklerini hiçbir şekilde eksik etmeyen, zahmetten kaçınmayan ve akademik gelişmemde bilgi ve becerilerini paylaşarak bana yardımcı olan, rehberliği ile bana yol gösteren öncelikle danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜVEN'e; tezin yazım sürecinde ve tashihinde katkılarını eksik etmeyen Dr. Öğr. Üyesi Üzeyir KEMENT'e, Öğr. Gör. Sinan ÇAVUŞOĞLU'na, Arş. Gör. Mesut ASLAN'a, Öğr. Gör. Fatih ÇAKAR'a Öğr. Gör. Yusuf GÖKÇE'ye ve Öğr. Gör. Murat GÖRAL'a teşekkürlerimi sunmayı borç olarak bilirim.

26/08/2019

Osman EPREM

## ÖZET

### Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

<b>Tezin Başlığı</b>	Kişisel Demografik Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bingöl Üniversitesi Örneği
<b>Tezin Yazarı</b>	Osman EPREM
<b>Danışman</b>	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜVEN
<b>Anabilim Dalı</b>	İşletme
<b>Bilim Dalı</b>	Genel İşletme
<b>Kabul Tarihi</b>	
<b>Sayfa Sayısı</b>	15 (Ön Kısım) + 112 (Tez) + 3 (Ekler)
<p>Bu araştırmanın temel amacı Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin sahip oldukları demografik özelliklerinin örgütsel bağlılıklarını ne düzeyde etkilediğini bulmaktır.</p> <p>Bu amaç doğrultusunda Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin ne ölçüde olduğu ve bunun yanında bu bağlılık türleri ile yukarıda belirtilen personellerin kişisel demografik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı tespit edilmiştir. Yüz akademik ve yüz idari personel üzerinde uygulanan anket çalışması neticesinde, ilgili personellerin duygusal bağlılık düzeylerinin diğer bağlılık türlerine göre daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılıklarının, meslek durumu, eğitim durumu ve gelir durumu değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği, devam bağlılıklarının meslek durumu, eğitim durumu, gelir durumu ve statü durumu değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği ve normatif bağlılıklarının, cinsiyet durumu, meslek durumu, eğitim durumu ve gelir durumu değişkenlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği neticesine ulaşılmıştır.</p>	
<b>Anahtar Kelimeler</b>	Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Demografik Özellikler.

## ABSTRACT

### Bingol University Institute of Social Sciences Abstract of Master's Thesis

<b>Title of the Thesis</b>	The Effect of Personal-Demographic Characteristics on Organizational Commitment: The Case of Bingöl University
<b>Author</b>	Osman EPREM
<b>Supervisor</b>	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜVEN
<b>Department</b>	Operating
<b>Sub-field</b>	General Business
<b>Date</b>	
<p>The main purpose of this study is to find out the level of demographic characteristics of academic and administrative staff working at Bingöl University.</p> <p>For this purpose, it has been determined that the level of emotional commitment, attendance commitment and normative commitment levels of academic and administrative staff working at Bingöl University, and the relationship between these types of commitment and the personal demographic characteristics of the personnel mentioned above. As a result of the survey conducted on 100 academic and 100 administrative staff, it was found that the level of emotional commitment of the related staff was higher than the other types of commitment. Emotional commitment of academic and administrative staff working at Bingöl University showed statistically significant differences according to occupational status, educational status and income status, attendance commitment showed statistically significant difference according to variables of occupational status, education status, income status and status status and normative commitment It was found that there is a statistically significant difference according to the variables of gender, occupation, education and income.</p>	
<b>Key Words</b>	Organizational Commitment, Emotional Commitment, Attendance Commitment, Normative Commitment, Demographic Characteristics.

## TABLO LİSTESİ

<b><u>Tablo No</u></b>	<b><u>Sayfa</u></b>
Tablo 3.1: 2018-2019 Eğitim Öğretim Yılında Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Sayısal Verileri.....	67
Tablo 3.2: Örgütsel Bağlılık Açıklayıcı Faktör Analizi Neticeleri, Cronbach Alpha Değerleri, KMO, Ki-Kare ve Varyans Oranı .....	70
Tablo 3.3: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Demografik Özelliklerine Yönelik İstatistikî Bulgular .....	72
Tablo 3.4: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık Düzeylerinin Neticeleri .....	74
Tablo 3.5: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Devam Bağlılığı Düzeylerinin Neticeleri.....	75
Tablo 3.6: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Normatif Bağlılık Düzeylerinin Neticeleri.....	76
Tablo 3.7: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Cinsiyetleri Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan “t testi” Neticeleri .....	77
Tablo 3.8: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Medeni Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan “t testi” Neticeleri .....	78
Tablo 3.9: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Meslek Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan “t testi” Neticeleri .....	79
Tablo 3.10: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Yaşları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri ..	80
Tablo 3.11: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri .....	81
Tablo 3.12: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılıklarının Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Games-Howell Testi Neticeleri.....	82
Tablo 3.13: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Devam Bağlılıklarının Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri.....	83

Tablo 3.14: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Normatif Bağlılıklarının Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri.....	84
Tablo 3.15: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri .....	85
Tablo 3.16: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılıklarının Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri.....	85
Tablo 3.17: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Devam Bağlılıklarının Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri .....	86
Tablo 3.18: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Normatif Bağlılıklarının Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri.....	87
Tablo 3.19: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Hizmet Süreleri Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri .....	88
Tablo 3.20: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Kurumdaki Statüleri Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri .....	89
Tablo 3.21: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Devam Bağlılıklarının Kurumdaki Statü Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri.....	89

## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması .....	30
Şekil 2.2 Allen ve Meyer'in Tutumsal Bağlılık Faktörü .....	32
Şekil 2.3 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı .....	32
Şekil 2.4 Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılığın Ortak Özellikleri .....	36
Şekil 2.5 Üç Unsurdan Oluşan Örgütsel Bağlılığın Modeli .....	42
Şekil 2.6 Davranışsal Bağlılığın Süreci .....	44

## GİRİŞ

Hâlihazırda içinde bulunmakta olduğumuz küreselleşme sürecinde, uluslararası rekabet şartları ve yönetim paradigmaları çok süratli bir şekilde değişim göstermektedir. Bu değişim sürecini yakalayabilmek ve uyum sağlayabilmek için örgütlerin çalıştırmakta oldukları kişilerle olan ikili ilişkilerini bu çalışanların örgütteki devamlılığını sağlayacak biçimde yapılandırmaları önemli bir gerekliliktir. Böylelikle örgüt – çalışan ilişkisi neticesinde meydana gelen bağlılık teriminin önemlilik derecesi, giderek artış göstermektedir. Günümüzde bir örgüt için mal ve hizmet üretmek ne kadar önemli ise en az o kadar da örgütün çalıştırmakta olduğu kişileri yaptıkları işten ve örgütün kendisinden memnun etmesi önem arz etmektedir.<sup>1</sup>

Örgüt ile çalışanlar arasında kurulan ilişkilerin örgüt ve çalışanların başarı elde edebilmesinde verimli ve sağlıklı ilişkiler üzerine inşa edilmesi, oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Örgütsel bağlılık, herhangi bir kurumda faaliyet göstermekte olan bir çalışanın; örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesinde, bulunduğu kurumda devam etme arzusunu sürdürmesinde, örgütün faaliyetlerine ve yönetimine katılmalarında, kurum için yenilikçi tavırlar ortaya koymalarında önemli bir faktördür. Bir örgütün başarı göstermesinde örgütteki çalışanların rolü önemli bir etkidir. Aynı zamanda bir örgütün rekabet ortamında bende varım diyebilmesinde ve hatta diğer örgütlerden bir basamak daha önde olmasını sağlamasında elinde olan işgücünü doğru bir şekilde kullanabilmesi sağlayabilmektedir.

Örgütsel bağlılıkla alakalı yapılan literatür incelemelerinde, son dönemlerde bu konuyu araştırmaya olan ilginin arttığı fark edebilmektedir. Bunun sebebine bakıldığında, örgütsel bağlılığın çalışanların psikolojik durumlarında önemli bir etken olması ve bağlılık derecesi yüksek olan çalışanların, yüksek iş performansı sağlaması gibi örgütün faydasına olabilecek davranış ve tutum sergileyeceği düşüncesidir. Bu konudaki araştırmalara bakıldığında bir kısmının örgütsel bağlılık sürecinin tarihsel gelişimini incelediklerini ve sonuçlarını ele aldıklarını diğer bir kısmının ise örgütsel bağlılığı bir değişken olarak ele alıp incelediği görülmektedir.

---

<sup>1</sup> Güner Çöl, “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt 6, Sayı:2, <http://www.isguc.orgfen> 27/ 07/2019.

Araştırmanın ana amacı Bingöl Üniversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin demografik özelliklerinin örgütsel bağlılıklarını ne ölçüde etkilediğini bulmaya ve hangi değişkende düşük düzeyde örgütsel bağlılık bulduysa o değişkende iyileştirmenin yollarını bulmaya yöneliktir.

Bu araştırma üç ana bölümden meydana gelmiştir: Birinci bölümde; kişisel-demografik yapının alt başlıklarından olan yaş, cinsiyet, gelir durumu, medeni durum, hizmet süresi v.b. gibi konuların açıklaması ve örgütsel bağlılığı nasıl etkilediği üzerinde durulmuştur. Ayrıca kişilik kavramı üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde; örgütsel bağlılık ve alt başlıkları olan örgüt kavramı, örgütsel davranış etmenleri, örgütsel bağlılığın sınıflandırılması, örgütsel bağlılığın boyutları, örgütsel bağlılık süreci, işgörenlerde örgütsel bağlılık duygusunu sağlamanın yöntemleri, örgütsel bağlılığın var olduğunun göstergeleri, örgütsel bağlılığın neticeleri v.b. gibi konular araştırılmıştır. Üçüncü bölümde; araştırmanın problemi, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın sınırlılıkları, araştırmanın yöntemi, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracı, veri analiz yöntemi, araştırmanın bulguları başlığı altındaki demografik bulgulara, araştırma modeline yönelik bulgulara ve hipotezlere ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Son olarak ise sonuç ve tartışma kısmı ele alınmıştır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## KİŞİSEL - DEMOGRAFİK YAPI

### 1.1 KİŞİLİK TERİMİ VE TANIMI

Kişilik kelimesinin farklı dillerdeki karşılıklarına bakıldığında; İngilizce’de “Personality”, Franzca’da “personalite”, Almanca’da “personlichkeit”, Orta Çağ Latincesin’de “personalitas”, Klasik Latince’de ise “persona” gibi terimlerle ifade edildiği görülmektedir.<sup>2</sup> Etimolojik köken bakımından bu durumda olan kişilik teriminin Latince kökeni olan “persona” terimi, M.Ö. 700 – M.S. 250 tarihlerinde Antik Yunan Tiyatrosu’nda sahne ile seyirciler arasındaki mesafenin birbirine çok uzak olması sebebiyle rol alan oyuncuların rollerini seyircilere daha net aktarabilmek amacıyla yüz ifadelerine, hareketlerine ve duygularına uygun şekilde yapılmış yüze takmaya yarayan maskelere verilen isimdir.<sup>3</sup> Antik dönem oyuncularının taktıkları maskenin ismi olan “persona” kelimesini, ilgili literatürde ilk kez Jung’un kullandığı görülmektedir. Jung “persona” terimini, maskenin simgelediği kişiliğin, kişinin dıştaki dünya ile ilişkilerinde uyumlu olması veya baş edebilmesini sağlayan sistem olması nedeniyle kullanmıştır. “Persona” terimi kişinin toplumsal beklentileri bağlamında takındığı ve toplumun bireyi bu kimliğe göre tanımladığı koruyucu bir yüz, bireyin dış dünyayla arasındaki ilişkilerinin sağlandığı bir vasıta.<sup>4</sup>

Allport’a göre; kişilik terimi ile alakalı olarak geliştirilen teorilerin psikolojiden ayrı şekilde epeyi bir uzun tarihe sahiptir. İlk olarak Empedocles (M.Ö. 450) kişiliği, ateş su hava ve toprak olmak üzere kozmik elementlerle bağlantılı bir terim olarak betimlemiştir. Antik Çağ Yunan filozofundan olan ve aynı zamanda Modern Tıbbın kurucusu olarak anılan Hipokrat, hastaları üzerinde bazı gözlemler yapmış ve neticede bazı hastalarının birbirlerine benzeyen tepkiler gösterdiklerini, bazılarının ise karşılıklı birbirinden tamamen bağımsız hiç benzerlik göstermeyen davranışlar gösterdiklerini fark etmiştir. Hipokrat bu durum neticesinde hastaları arasında şu

---

<sup>2</sup> Özlem Gümüş, *Kültür, Değerler, Kişilik Ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye-ABD)*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2009, s. 41.

<sup>3</sup> Emin Arslan, *Otel İşletmelerinde Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Üzerine Etkisi*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2017, s. 21.

<sup>4</sup> Selim Metin Camgöz, *Kişilik Özellikleri İle Finansal Performans Arasındaki İlişkiler: A Tipi Yatırım Fonu Yöneticileri Üzerinde Bir Değerlendirme*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2009, s. 23.

şekilde sınıflandırmalarda bulunmuştur: Belirgin özelliklerine göre, yüksek ses tonuyla konuşan ve geç kalan iyimserler, bir grubun lideri olma peşinde olan hükümler, yaşamlarına düzen ile karamsarlığın çöktüğü melankolikler ve başkalarının tutum ve davranışları doğrultusunda her tarafa çekilmeye eğilimli olan soğukkanlılardır. Modern Tıp Bilimi'nde her ne kadar Hipokrat'ın bu tezi artık kabul görülmüyorsa da, kişilik terimiyle alakalı olarak yapılan araştırmaların kökü Hipokrat'ın bu dört kişilik modeli örnek alınmaktadır.<sup>5</sup>

Her bir kişi günlük yaşam sürecinde doğal olarak birbirlerinden farklı davranış ve tutum göstermektedir. Kimi insanlar sessiz sakin ortamlarda bulunmaktan mutluluk ve huzur duyarken, kimi insanlarda bunun tersine olarak gürültülü eğlence ortamlarında bulunmaktan zevk almaktadır. Buna benzer bir durumda kimi insanlar hayatlarında bazı değişikliklerin olmasından mutluluk duyarken kimileri ise sabit bir hayat sürmekten hoşlanmaktadır. Yine kimi insanlar sanat, müzik, eğlence, gezi gibi aktivitelerden hoşlanırken, kimisi ise bu aktivitelerden uzak durmayı sakin bir hayat yaşamayı tercih etmektedir. Örnekleri bu şekilde arttırmak mümkündür. Ancak konumuz için önemli olan şudur; insanların bu şekilde birbirinden farklı davranma eğiliminde olmalarının sebebi ne? İşte tam da böyle bir soru karşısında bilimsel cevap verme çabası içerisine girmek, araştırmacıları kişilik terimine yönlendirmektedir. Böylece kişilik terimi tüm insanlarda var olan, ancak kişileri birbirinden ayırt edici özellikleri olarak ortaya çıktığı görülmüştür.<sup>6</sup>

Kişilik sözcüğü anlamı açısından araştırılıp ele alındığı zaman kişilik terimi, literatürde kişilik teriminin farklı biçimlerde açıklanıp, tanımlandığı görülmektedir. Kişilik teriminin bu tanımlamalarına ve açıklamalarına baktığımızda; birine göre kişilik terimi, bir insanın, içinde bulunduğu koşul ve durumlara reaksiyon gösterme şeklinde gözlemlenen, varoluş biçiminin göreceli olmak üzere genelde sabit özelliğidir. Bir diğer tanımlamaya göre kişilik terimi, insanların çevresindekilere karşı davranışsal ve duygusal tutumlarını biçimlendiren, etkin ve hareketli zihinsel yapılar ve koordineli zihinsel bir süreçtir. Türk Dil Kurumu (TDK) ise kişilik terimini, bir kişiye has belirgin olan özellik, manevi ve ruhsal özelliklerin bütünü

---

<sup>5</sup> Camgöz, a.g.e., s. 23-24.

<sup>6</sup> Nurettin İbrahimoglu, *Kişilik Özellikleri Açısından Örgüt-Kariyer Bağlılık Düzeyini Artırmada Sosyalizasyon Ve Mentor Etkisi: Bir Örgüt Geliştirme Modeli*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2008, s. 92.

şeklinde ifade etmiştir.<sup>7</sup> Başka bir tanımlamada ise, kişilik terimi ile alakalı ifadelerin birbirinden farklı iki yönünün olduğu vurgulanmaktadır. Bunlardan birincisi, herhangi bir insanın diğer insanlarca nasıl algılandığı, diğer yani ikinci yönünün ise, kişinin kendine has olan özellikleridir. Bir kişinin gerçekleşen bir olay ya da durum karşısında göstereceği istikrarlı tutum ve davranış modellerini göstermektedir.<sup>8</sup>

Kişilik terimi, kişinin duygu ve düşüncelerini anlamlandırabilmek ve kestirebilmek için psikolojik bilime göre sahip edildiği yaşamsal rolün yanında, yönetim biliminde özellikle örgütsel bağlılık, örgütsel davranış ve örgüt kültürü gibi konular bakımından da oldukça önem arz etmektedir. Herhangi bir örgütte çalışan işgörenlerin kişilik özellikleri hakkında bilgi sahibi olmak onların yenilikçi yetenekleri, takım çalışmalarına olan yatkınlıkları, rekabet anlayışları, sadakatleri gibi nitelikleri açısından oldukça önemlidir.<sup>9</sup>

## 1.2 KİŞİLİK OLUŞUMUNA ETKİ EDEN UNSURLAR

Yukarıda geçen tanımlardan da anlaşıldığı üzere kişilik oldukça karmaşık bir terim olarak önümüze çıkmaktadır. Dolayısıyla kişiliği oluşturan unsurlarda birbirinden farklı formatlarda karşımıza çıkmaktadır. Gelecek ile ilgili yapılan planlar, geçmişten edinilen bilgi, birikimler, içinde bulunulan an, hayaller, umutlar gibi farklılıkların meydana gelmesine kişilik alt zemin oluşturmaktadır.<sup>10</sup> Başka bir ifadeyle kişilik terimi şimdiki, gelecek ve geçmiş zaman üçgeninin meydana getirdiği bir yapı olduğu anlaşılmaktadır. Bir kişi gelecekte gelişebilecek koşullara ayak uydurmak ister, ancak bunun yanında geçmişteki alışkanlarını da bırakmadan onları da devam ettirme istemindedir. Böylece kişilik, belli bir zaman diliminde geçmişteki alışkanlıkların izleriyle, bulunduğu zamandaki uygulamalarıyla ve gelecekteki temel eğilimler ile oluşum sağlayacaktır.<sup>11</sup>

Kişilik teriminin oluşmasında ve gelişmesinde, ona etki eden birbirinden farklı olmak üzere birden çok unsurlar vardır. Bu unsurlar kişiliğinde oluşmasına etki

---

<sup>7</sup> Arslan, a.g.e., s. 22.

<sup>8</sup> Robert Hogan, "Personality And Personality Measurement", *Handbook Of Industrial And Organizational Psychology*, 2, 1991, s. 874.

<sup>9</sup> K.W. Nelson, *Motivation And Personality: An Examination Of The Big Five Personality Trait Factors And Their Relationship With Sales Performance In A Non-Cash Incentive Program*, Capella University, Doctoral Dissertation, Minnesota 2011, s. 15

<sup>10</sup> Birsen Girgin, *Beş Faktör Kişilik Modelinin İş Yerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkisi*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya 2007, s. 43.

<sup>11</sup> Nesrin Gökben Çetin ve Ertan Beceren, "Lider Kişilik: Gandhi", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 3 Sayı. 5, Isparta 2007, s. 113.

etmektedir. Kişiliğin oluşmasında ve gelişmesinde etkili olan unsurlar; birincisi kalıtım unsuru, ikincisi ise çevresel unsurlardır. Çevresel unsurlarda kendi içlerinde aile ve sosyo-kültürel unsurlar diye ikiye ayrılmaktadır.<sup>12</sup>

### 1.2.1 Kalıtım Unsuru

İnsanlarda tıpkı diğer tüm canlılar gibi kendi türlerinin sıfatları ile donatılmış genetik bir mirası paylaşmaktadırlar. Fakat türlerin içindeki genetik farklılıklar, kişilerin kendi aralarındaki değişikliklere sebep olur. Böylelikle, her bir birey, insan türüne has kalıtımın yanında, birde kendi ailesine ve ırkına ait bazı kalıtım sıfatlarını da taşımaktadır. Ten rengi, göz rengi, boy uzunluğu, bazen konuşma tarzı veya hâl-hareket tarzlarında bile genetik sıfatlar net bir şekilde görülebilmektedir. Mesela; anne ve babasının göz rengi mavi olan bir çocuğun kendi göz renginin de mavi olması ya da anne ve babasının ten rengi siyah olan bir çocuğun yine kendi ten renginin siyah olması gibi. Kişinin sergilemiş olduğu belli başlı bir kişilik sıfatını direk olarak kalıtıma, başka bir kişilik sıfatını ise çevresel unsurlara direk bağdaştırmak olanaksızdır. Çevresel ve kalıtımsal (irsiyet) unsurlar kişilik sıfatlarının oluşmasında ve gelişmesinde etkileşim durumundadır. Kalıtımla nesilden nesile geçen davranışın kendisi veya kişiliğin yapısı olmayıp, bu yapıların üzerinde oluşup gelişeceği üst merkezi sinir sistemidir. Bu sistem, insanın yaşamını devam ettirdiği çevre içerisinde sürekli bir şekilde akıp giden etkileşimleri neticesinde oluşan davranış ve tutumlarının nitel ve nicelliğini ortaya çıkarır. Bu davranış ve tutumların tekrarlanması, pekişip güçlenmesi, birikimi kişilik yapısını oluşturmaktadır.<sup>13</sup>

Son yıllarda, genetik bilimi üzerinde yapılan çalışmalar neticesinde, kişilerin birbirlerinden farklı davranış ve tutum sergilemelerinin nedenlerini bulma hususunda oldukça önemli düzeyde yol alınmıştır. Bu zaman zarfında ortaya konan genetik bilim ile ilgili çalışmalar genel anlamda değerlendirildiğinde, kişiyi diğer kişilerden ayıran sıfatların önemli bir bölümünün genetik mirasla açıklanabileceği görülmektedir.<sup>14</sup> Genetik sıfatlarının kişilik üzerindeki etkileri günümüzde artık bir bilimsel gerçektir. Birbirinden ayrı kişilik sıfatlarının ayrı örneklemeler üzerinde denenmesi ile ortaya

---

<sup>12</sup> Emrah Özsoy ve Gültekin yıldız, “Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması”, *İşletme Bilimi Dergisi*, Cilt. 1, Sayı. 3, Sakarya 2013, s. 6.

<sup>13</sup> Girgin, a.g.e., s. 44-45.

<sup>14</sup> Arslan a.g.e., s. 24.

çıkan çeşitle neticeler kişisel farklılıkların önemli büyük bir çoğunluğunun genetik mirastan kaynaklandığını göstermektedir.<sup>15</sup>

Bugüne kadar yapılmış olan çalışmalarda, kişiliğin kalıtsal bir şekilde kuşaktan kuşağa aktarımını ve genetik mirasın kişiliği ne ölçüde etkilediğini saptamak için dört tane temel araştırma modeli kullanılmıştır. Bu modeller şu şekilde kullanılmıştır; bir ailede beraber büyüyen ikizler üzerinde araştırmalar yapılmıştır. Bu birinci modeldir. İkinci modele göre, yine ikizler üzerinde araştırmalar yapılmış ancak bir farkla o da; ikizler birbirinden ayrı başka ailelerde büyüyüp yetişenler üzerinde yapılmıştır. Üçüncü modele baktığımızda evlat edinen aile ve evlat edindiği çocuk üzerinde inceleme yapılmıştır. Son olarak dördüncü modelde ise, ailelerin kendi öz çocukları üzerinde incelemeler yapılmıştır. Bu araştırma modellerinin hepsinde kendine özgü güçlü ve zayıf yanları bulunmaktadır. Son yıllarda bu araştırmaların yanı sıra birde çift yumurta ve tek yumurta ikizleri üzerinde araştırmaların da başladığını, bunların kişilik ile genetik mirasın birbiriyle olan ilişkileri inceleme altına alınmıştır.<sup>16</sup> Kimi kişiliğin oluşum ve gelişimi üzerine yapılan araştırmalar ergen ve yetişkin kişiliği üzerinde dururken, kimi bu konuda yapılan araştırmalarda kişisel bozukluğu olan ile olmayan kişilerin kişilik sıfatlarının kalıtsal olarak nesilden nesile aktarımını konu edinmiştir.<sup>17</sup>

Bir bireyde kişiliğin oluşmasında genetik ve çevresel unsurların etki durumunu birbirinden ayırmak oldukça zor bir olaydır. Kişilerde görülen, asabi olma, saldırgan olma veya sosyal davranma gibi bazı kişilik sıfatlarının genetik yapıca etkilendiği bilinmektedir. Bunun yanında dediğimiz gibi son yıllarda yapılan çift yumurta ikizleri ile tek yumurta ikizlerinin karşılaştırılmasında şu görülmektedir; tek yumurta ikizlerinde çift yumurta ikizlerine göre kişilik sıfatları birbirine daha çok benzemektedir.<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> Robert Krueger ve Wendy Johnson, "Behavioral Genetics And Personality: A New Look At The Integration Of Nature And Nurture. In O. P. John, R.W. Robins, & L. A. Pervin (Eds.)", *Handbook Of Personality: Theory And Research*, 3rd Ed., Guilford, New York 2008, s. 289.

<sup>16</sup> Rainer Riemann, Alois Angleitner ve Jan Strelau, "Genetic And Environmental Influences On Personality: A Study Of Twins Reared Together Using The Self – And Peer Report NEOFFI Scales", *Journal of Personality*, Cilt. 65, Sayı. 3, 1997, s. 450.

<sup>17</sup> Pergadia ve Diğerleri, "Genetic And Environmental Influences On Extreme Personality Dispositions In Adolescent Female Twins", *Journal Of Child Psychology And Psychiatry*, Cilt. 47, Sayı. 9, İngiltere 2006, s. 902.

<sup>18</sup> Adnan Kulaksızoğlu, *Ergenlik Psikolojisi*, Remzi Kitapevi, İstanbul 1998, s. 11-12.

Özetleyecek olursak; kalımsal sıfatların sadece kendi başlarına kişiliğin oluşmasında ve gelişmesinde çok büyük bir etki gücünün olduğu varsayımında bulunmak yanlış olacaktır. Bunun yanında, bireyin atalarından edinmiş olduğu bu mirasın özünde kişinin göz rengi, ten rengi, saç yapısı, boy uzunluğu, cinsiyet, kabiliyet, zekâ, duygusal tekiler gibi fiziksel sıfatlarına etki ettiği bunların kişilik gelişiminde sadece içsel bir etki doğurduğu ifade edilebilir. Ancak kişinin toplum ile alakalı münasebetlerinde, kendini karşısındakine ifade edebilmesi ve tutumlarını yönlendirmesi bakımından seçtiği davranışlarda, kalımsal sıfatların da etkisi altında kalan aile yapısı unsuru, sosyo-kültürel unsurlar gibi diğer unsurların da etkili olduğu fark edilmektedir. Yani bir insanın kişiliğinin, onu belli ölçülerde etkileyen kalımsal unsurların diğer unsurlarla etkileşim içerisine girmesi neticesinde oluştuğu ve geliştiği görülmektedir.<sup>19</sup>

### **1.2.2 Çevresel Unsurlar**

Kişiliğin oluşmasında ve gelişmesinde çevresel unsurlar oldukça etkin bir durumdadır. Çevresel unsurları; aile unsuru, kültür unsuru, belli bir gruba üyelik unsuru, sosyal sınıf unsuru, hayat deneyimi unsuru ve coğrafi- fiziki unsurlar şeklinde sıralamak mümkündür.<sup>20</sup>

#### **1.2.2.1 Aile Unsuru**

Aile unsuru kişilik oluşumundaki ve gelişmesindeki önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Öyle ki şimdiye kadar konu ile alakalı olarak yapılmış olan birçok araştırma neticesinde annelerin ve babaların evlatlarını yetiştirme ve büyütme tarzları ile çocuklarının oluşun ve gelişmeye devam eden kişilik sıfatları arasında ciddi benzerliklerinin olduğu görülmektedir. Yine yapılan araştırmalarda bireyin çocukluğunda gözlenen kişilik sıfatlarının belirli bir kısmını ailesinde bulunan sıfatlardan edindiği fark edilmiştir. Kimi zaman bizde şahit olmaktadır kız çocuklarının anneye, erkek çocuklarının da babaya benzerlik gösterdiğini. Mesela annesi pasta yapan bir kız çocuğunun pasta yapmaya merak sarması, babanın maç izlerkenki hareketlerini yine taklit etmeye çalışan erkek çocuk gibi.<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Arslan, a.g.e., s. 25.

<sup>20</sup> Juri Allik ve Robert McCrae, "Toward A Geography Of Personality Traits: Patterns Of Profiles Across 36 Cultures", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Cilt. 35, Sayı. 1, Nih 2004, s. 14.

<sup>21</sup> Arslan, a.g.e., s. 25-26.

Normal durumlarda aile tüm insanlar için ilk sosyal grup pozisyonundadır. İnsanların sosyal ve kültürel değerler ile tanıştığı ve öğrenmeye başladığı ilk ortam aile ortamıdır. Anne ve baba çocukları için hem sosyo-kültürel değerleri ve tutumları öğreten, hem de bazı davranış şekillerini edinmelerinde örnek olan birer küçük örgüttürler. Çocuklar kişilik sıfatlarını oluşturma ve geliştirme süreçlerinde çoğu zaman ebeveynlerini taklit ederler. Anne ve babalarda kimi zaman bilinçli, kimi zaman da bilinçsiz bir şekilde kendi kişisel sıfatlarını, ahlaki değerlerini, inançlarını veya kültürel özelliklerini bu şekilde evlatlarına aksettirir, onların kişiliklerini oluştururlar.<sup>22</sup> Bunların yanında aile aynı zamanda davranışlarını belli başlı ceza veya mükâfatlarla biçimlendiren bir kurumdur. Kişilik bakımından gelişme sürecinde olan çocuklar, kendilerinde önem verdikleri, saygınlık besledikleri bireylerin, düşüncelerinden, davranış ve duygularından büyük ölçüde etkilenmektedirler. Böylelikle normal bir birey için en değerli ve saygın kişiler ebeveynleri olduğunu düşünürsek, çocukların en çok etkilendiği kişilerde doğal olarak onlar olduğu sonucuna varmaktayız.<sup>23</sup>

Bu cinsiyete göre rol edinme biçimini de çocuklar ailelerinden örnek edinirler. Örneğin, kız çocukları annelerinin kadınlık rolüyle kadınlığa bürünürken, erkek çocuğu da babasının babalık rolüyle erkeklik, adamlık rolüne girer. Kız çocuğu annesinin hal ve hareketlerini gözler ve öylece kadın rolünü oynar, erkek çocukta babasının hal ve hareketlerini gözler ve öylece erkeklik rolünü oynar.<sup>24</sup> Bu yüzdendir ki, erkek evlat iyi bir şey yaptığında, tebrik edildiğinde genelde ben “babamın oğluyum” cümlesini, kız evladı ise böyle bir durumda genelde “anamın kızıyım” cümlesini kullanırlar. Bunların yanı sıra bir ailedeki çocukların sayısı, erkek kız oranı, ilk çocuk olma veya son çocuk olma gibi durumlarda kişilik oluşumunda aile unsurunda önemli ölçütlerdendir.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> Mine Uysal, *Hemşirelerin Kişilik Özellikleri İle Karar Stratejilerinin İlişkisi*, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2010, s. 27

<sup>23</sup> Ömer Akgün Tekin, *Yabancılaşma Ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Antalya 2012, s. 96.

<sup>24</sup> Yeliz Can, *A Tipi Ve B Tipi Kişilikler Bakımından Mobbing Kişilik İlişkisinin İncelenmesi Ve Bir Uygulama*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli 2007, s. 100.

<sup>25</sup> Cenk Alp Ergin, *Organizasyonlarda Disiplinsiz Davranışlar Ve Disiplinsiz Davranışlar İle Kişilik Arasındaki İlişkisinin Belirlenmesine Yönelik Kayseri'de Bir Araştırma*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri 2006, s. 14.

Kişinin davranış ve tutumları ailesinin davranış ve tutumlarından mutlak surette etkilenmektedir. Yine örnek verecek olursak, demokratik bir ailede yetişip büyüyen kişiler daha rahat olmakta, olaylara daha objektif yaklaşmakta ve daha rasyonel davrandıkları görülmektedir. Böyle bir ailede büyüyen çocuklar diğer çocuklara göre daha sosyal ve aktif oldukları saptanmıştır. Bunların yanı sıra anne ve babaların çocukları üzerindeki etkisi neticesinde çocukların zihinsel yapılarının da şekillendiği fark edilmiştir. Ayrıca ebeveynler hayatları boyunca edinmiş oldukları tecrübelerini de çocuklarına aksettirmeye çalışarak yine çocuklarının kişiliklerinin gelişmesine etki edeceklerdir.<sup>26</sup>

Kişinin doğup büyüdüğü aile ortamının, ailedeki diğer kardeşleri ile olan ilişkisinin ve etkileşiminin, onun kişilik oluşumu ve gelişimi sürecinde etki gücü oldukça yüksektir. Anne ve babaların çocuklarını eğittikleri süreçte izledikleri metotların sert veya yumuşak olması, çocuğun ailece istenip istenmemesi, kardeşleri arasındaki doğuma göre kaçıncı sırada olması, engellilik gibi sağlık problemlerinin olup olmaması, sosyal gereksinimlerinin ne ölçüde karşılanması gibi etkenler kişilik oluşumu ve gelişimi sürecinde önemli bir yere sahiptir. Anne ve babaların kendi aralarındaki ilişkileri ve çocukları ile olan ilişkileri onlara karşı davranış biçimleri kişiliklerinin yanı sıra çocuklarının ilerideki davranış biçimlerini de oluşturur. Mesela, anne ve babanın on yaşındaki bir çocuğuna üç yaşındaymış gibi davranması onun çocukluk psikolojisinden kurtulamamasına sebep olacaktır. Kendini hep çocuk olarak görecektir, arkadaşlarına karşı zayıf kalacaktır.<sup>27</sup>

### **1.2.2.2 Sosyal ve Kültürel Unsurlar**

Dünyada bulunan her bir toplumun zaman içerisinde kendine özgü birbirinden farklı şekilde geliştirdikleri kültürel yapı bulunmaktadır. Bu yapılar toplum içerisindeki insan ilişkilerinin temelini meydana getirirler. Böylelikle kültür, toplumsallaşma süreciyle birlikte kişilik gelişimine etki eder. Anlaşıldığı üzere insan davranışları kültüründen bağımsız değildir. Mesela kültür, insana neyi ne şekilde öğreneceğini nerde, ne zaman ve nasıl davranması gerektiğini içinde bulunduğu toplumun kültürü belirler. Kültür unsuru kişinin çocukluk yaşlarında çok etkili

---

<sup>26</sup> Özlem Yakut, *Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları Ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Küçükçekmece İlçesi Örneği)*, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006, s. 39.

<sup>27</sup> Girgin, a.g.e., s. 46.

olmamakla birlikte, ileri yaşlarında kültür değerleri o kişi üzerinde gittikçe artacak ve etki derecesi önemli boyutlara yükselecektir.<sup>28</sup>

Kişilik oluşmasında, sosyal çevrenin etkisi altında kalma ve sosyal çevreye şartlanma aslında bir öğrenme sürecidir. Kişiliği direk olarak etki altına alan unsurlar içerisinde en önemli konuma sahip olan öğrenme, tekrar eden pekiştirilmiş veya deneyimler neticesinde artık kişide kalıplaşmış bilgi ve davranışlarla meydana gelmektedir. Kişi, bulunduğu toplumun kültürel yapısından öğrendikleri sayesinde bazı yeni sıfatlar kazanarak kişiliğini biçimlendirir. İnsanların, içinde bulunduğu sosyal çevreye tam bir şekilde ayak uydurması ancak algılama durumuyla yerine gelebilmektedir. Algılama ise, insanların duyu organları vasıtasıyla elde edilen türlü türlü bilgiler ile çevresindeki objelere ve olaylara ait izlenimlerin tanınması olayıdır. Algılama ve neticesinde gerçekleşen öğrenme durumu, kişilerin fiziki ve sosyal çevrelerine ayak uydurmalarını sebep olacak birer zihinsel mekanizmadır.<sup>29</sup>

Kişinin temizlik adabı, yeme-içme kültürü, giyim şekli, belli bir ortamdaki hal ve hareketleri, edindiği alışkanlıkları, iletişim şekli ve kişilik sıfatları gibi özellikleri içinde hayatını devam ettirdiği toplum ile direk olarak birbiriyle ilişkilidir, birbirinden bağımsız düşünmek mümkün değildir. Her toplumun kendine has birden fazla oluşturduğu standartlar bulunmaktadır. Kişilerde bu standartları kendilerine göre benimseyip, onlara göre alışkanlıklar edinirler. Ancak aynı toplum içerisinde yaşayan tüm bireyleri tek tip bir kültür ile tanımlamak yanlış bir tanımlama olacaktır. Elbette ortak paydaşlar vardır ama bunun yanında farklı gruplarda olacaktır. Mesela; farklı yörelerde ikamet eden insanların farklı kültürleri olacaktır. Türkiye içinde Bingöl yöresi ile Rize yöresinin insanlarında elbette ortak kültürler olabileceği gibi doğal olarak birbirinden farklı kültürleri de vardır.<sup>30</sup> Mesela birbirinden ayrı ülkelerde 5085 katılımcıyla yapılan beş faktör kişilik ölçeği temelli bir araştırmanın neticelerine göre, kültürün bireyde kişiliğin oluşmasında ve gelişmesinde belirleyici bir etkileyici yönünün olduğu anlaşılmıştır. Bununla birlikte kültür, kişilik sıfatlarından açıklık, dışadönüklük ve duygusal denge gibi unsurlar üzerinde

---

<sup>28</sup> Harry C. Triandis ve Eunok M. Suh, "Cultural Influences On Personality", *Annual Reviews of Psychology*, 53, 2002, s. 137.

<sup>29</sup> Girgin, a.g.e., s. 46.

<sup>30</sup> Reyhan Durmuş, *3-6 Yaş Arası Çocuğu Olan Ebeveynlerin Kişilik Özellikleri İle Anne – Baba Tutumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006, s. 12.

herhangi bir etki sahibi değildir. Yine bu yapılan araştırmada, sosyal çevrenin kişiliğin oluşması ve gelişmesindeki rolü de tartışmaya açılmıştır. Netice olarak sosyal çevrenin kişilik gelişiminde önemli bir etken olduğu vurgulanmıştır.<sup>31</sup>

Kişinin doğup büyüdüğü coğrafik çevrede kişiliğin oluşmasında ve gelişmesinde etkili olabilmektedir.<sup>32</sup> Çünkü insanın içinde bulunduğu bölgenin iklimi, fiziksel yapısı, gibi buna benzer koşullar kişinin yaşam şekline ve dolaylı yoldan da kişilik sıfatlarına etki etmektedir. Diğer bir taraftan kuşaklar boyunca o bölgede yaşamını devam ettiren insanların davranışsal özellikleri yine o bölgede yaşamakta olan insanlara miras olarak kalmıştır. Bu olay coğrafik ve fiziksel unsurların kişiliği dolaylı yollardan etkilediğine delil olarak göstermek mümkündür.<sup>33</sup>

### **1.3 DEMOGRAFİK YAPININ TANIMI**

Öncelikle demografi sözcüğünün anlamına bakacak olursak; demografi, Dünya’da ya da herhangi bir ülkede yaşayan nüfusun yapısı, durumu ve dinamik özellikleri hakkında inceleme yapan bilim dalıdır. Yunan sözlüğünde demos yani halk ve graphein yani yazmak kelimelerinden ortaya çıkmıştır. Nüfusun coğrafyası ya da nüfusbilim olarak adlandırılır. Demografik yapı bireyde kişiliğin oluşmasına etki etmektedir.

### **1.4 DEMOGRAFİK YAPININ TARİHSEL GELİŞİMİ**

Demografinin tarihsel sürecine baktığımız zaman; Avrupa’da ilk kez bir bilim olarak İngiliz istatistikçi John Graunt tarafından 17. yüzyılda ortaya atılmıştır. Graunt’un 1662 yılında yayınladığı, “Natural and Political Observations... Made Upon the Bills of Mortality (Ölüm Kayıtları Üzerine Tabii ve Siyasi Gözlemler)” eserinde demografilerin ana unsurlarından olan ölüm oranı ile ilgili tabloların ilk örneğini sunmuştur. Graunt vaftiz ve ölüm ile alakalı yapmış olduğu araştırma ve incelemelerinden kaynaklanarak oluşturduğu çalışmalar neticesinde Avrupa’da demografi bilimin kurucusu olarak anılmaktadır. Demografik inceleme ve araştırmalardaki ilerlemeler 16. ve 17. yüzyıllarda devam etmiştir. Bu yüzyıllarda ölüm oranı hakkında tespitlerde bulunan tablolar daha da geliştirildi. Doğumlarda

---

<sup>31</sup> Robert McCrae ve Diğerleri, “Nature Over Nurture; Temperament: Personality And Lifespan Development”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt. 78, Sayı.1, 2000, s. 175-184.

<sup>32</sup> Allik ve McCrae, a.g.m., s. 18.

<sup>33</sup> Feyzullah Eroğlu, *Davranış Bilimleri*, Beta Yayınları, İstanbul 2010, s. 2014-2015.

erkeklerin daha baskın olduğu, cinsiyet dağılımları gibi bazı demografik özellikler ortaya çıkarıldı. Dünya’da birçok ülkede yaşayan insanların nüfus bilgisiyle alakalı tahminler ilk kez bu bilgiler doğrultusunda ortaya atıldı. 18. yüzyılda halk sağlığı ve hayat sigortası gittikçe önem kazanmaya başlamıştır. Bunun neticesinde de 18. yüzyılda ölüm istatistikleri üzerine yapılan araştırmalara ilgi uyandı. 19. Yüzyıla kadar nüfus sayımlarının ve demografik istatistiklerin hızlı bir şekilde gelişme kaydettiği görölmektedir. 19. yüzyılın ortalarında ise Batı ülkelerinin büyük bir çoğunluğunda hayat istatistiği ve nüfus sayımları, doğum ve ölümlerin sistemli bir şekilde kayıt altına alınması artık yerleşmiştir. Böylece demografik incelemelerin alanında genişlemiştir.

Fransız bilim insanı olan Achille Guiliard’ın 1855’te yayımlamış olduğu, “Élémnts the Statistique Humaine ou Demographie Comparée (Beşeri İstatistiğin İlkeleri veya Karşılaştırılmalı Demografi)” eserde ilk kez demografi sözcüğünü kullanmıştır. Demografi kelimesini Fransız akademisyenler daha çok sağlık ve ölüm istatistiğine etki eden yaşam şartları ile ilgili değerler açısından ele aldılar. Bu kelime çok kısa bir zaman zarfında Avrupalı araştırmanlarca çok yaygın bir biçimde kullanılmaya başlandı. ABD’de ise bu durum daha uzun bir zaman sonra kabul görölmeye başlandı. 20. yüzyılda demografi daha önceden hiç olmadığı kadar genişlemiş ve çeşitlenmiştir.

19. yüzyılın sonları ile 20. yüzyılın ilk dönemlerinde ortaya çıkan savaşlar, bilim alanında ve teknoloji alanında gerçekleşen ilerlemeler beraberinde yeni sosyal sorunlar da demografinin ilgi alanını etkilemiştir. Böylelikle demografi daha kapsamlı ve disiplinler arası bir önem kazanmış oldu. İster gelişmekte olan ülkelerdeki isterse gelişmiş olan ülkelerdeki nüfus sorunları da demografiye duyulan kıymetin artmasını sağlamıştır. Demografinin önemi 20. yüzyılın ikinci yarısından sonra çok ciddi bir biçimde artış göstermiştir. Çünkü 20. yüzyılın ikinci döneminden itibaren biranda çok hızlı bir şekilde artmaya başlayan nüfus, kalkınma ile nüfus arasındaki bağ, doğumları kontrol altına alma hareketi, plansız ve düzensiz bir biçimde şehirleşme, kanunsuz ve kontrolsüz şekilde gerçekleşen göçlerle belli başlı bazı kentlerde aşırı nüfus yoğunluğu gibi durumların ortaya çıkmasındandır. Birleşmiş Milletlere bağlı kurumlar başta olmak üzere demografi alanında daha kapsamlı ve daha fazla problemlerle ilgilenen çoğu araştırma kuruluşları, çeşitli

milletlerarası konferans ve kuruluşlar, sadece demografi çalışmaları için ayrılmış olan eserler meydana çıktı. Tüm bu anılan gelişmeler, demografi bilimini daha sağlam temeller üzerine oturtturarak olgunlaşmasını sağlamış ve geniş bir ilgi alanını kapsayan milletlerarası bir disiplin olarak meydana çıkmasını sağlamıştır.<sup>34</sup>

## 1.5 ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Bu unsurlar, örgütsel bağlılık konusunun anlaşılıp kavranmasında önemli bir yere sahiptir. Örgütsel bağlılığı etkileyen bu unsurlar çeşitlilik gösterirler. Charles Schwenk bu unsurları; geçmişten günümüze kadarki iş tecrübeleri, demografik/kişisel özelliği, görevsel/örgütsel unsurlar ve durumsal unsurlar olmak üzere sınıflandırılabilir.<sup>35</sup>

Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurları daha geniş kapsamda şu şekilde sıralayabiliriz;<sup>36</sup>

- 1-İş deneyimi, kişinin cinsiyeti ve yaş durumu
- 2-İşten duyulan tatmin, örgütsel hakkaniyet ile adalet duygusu ve güven
- 3-Rollerin belirgin olması ve rol çatışması
- 4-Yapılan işin önem derecesi ve dayanak
- 5-Karar alma sürecine dâhil olma ve yapılacak işe müdahil olma
- 6-İş güvenilirliği, çevrece tanınma ve yabancılaşma
- 7-Kişinin medeni hali, sağlanan maddi hak dışında kalan diğer haklar
- 8-verilen ödüller, çaresizlikler, rutinlik ve iş saatleri
- 9-Terfi imkânları, diğer işgörenler ve en önemlisi olan ücret durumu
- 10-Liderlik tutumları, çevredeki iş imkânları ve işgörelere karşı alakalı gösterme.

Örgütsel ödüllendirme gibi unsurların örgütsel bağlılığı etkileme gücü demografik unsurların örgütsel bağlılığı etkileme oranına göre oldukça yüksektir. Bu bağlamda, güçlü bir katılımcı değerler sunan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek durumda olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Dennis Zajac ile John Mathieu yapmış oldukları araştırmalarında; örgütsel bağlılığın birbirinden ayrı

---

<sup>34</sup> Nedir.org., 2019 (30.01.2019)

<sup>35</sup> Refik Balay, *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2000, s. 60-63.

<sup>36</sup> Orhan Özcan, *İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Özdeşim, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi*, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2008, s. 28.

kırksekiz tane değişkenle ilişkisinin olduğunu saptamışlardır. Bu değişkenlerden medeni hal, kabiliyet, ücret, kabiliyet türleri ve faaliyet sahası, göreve bağlılık, lider iletişimi ve katılımcı önderlik terimlerinin örgütsel bağlılık ile direk olarak bağlantılı olduklarını test etmişlerdir. Örgütsel bağlılığa şu unsurlar en fazla şekilde etki eder veya şu unsurların etkisi çok kısıtlıdır diye net ifadelerde bulunmak yanılıcı olacaktır. Yani örgütsel bağlılığa etki eden unsurların etki dereceleri hakkında net ifadeler kullanmak mümkün değildir.<sup>37</sup>

Richard Steers, Richard Mowday ve Lyman Porter bağlılık ile ilgili unsurları; kişisel unsurlar, örgüt yapısıyla alakalı unsurlar, iş tecrübesi ve iş ortamıyla alakalı unsurlar ve son olarak iş ve rol ile ilgili unsurlar olmak üzere dört ana başlıkta incelemişlerdir.<sup>38</sup>

- 1-Kişisel/Demografik Unsurlar,
- 2-Görevsel/Örgütsel Unsurlar,
- 3-Durumsal Unsurlar,
- 4-Diğer Unsurlar.

### **1.5.1 Kişisel-Demografik Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkileri**

Kişisel-Demografik faktörler; yaş, hizmet süresi, eğitim, cinsiyet, medeni durum, ücret ve pozisyon gibi sınıflardan oluşmaktadır.<sup>39</sup>

#### **1.5.1.1 Yaş Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi**

Kişilerin, içinde buldukları yaş sınıfları işlerine karşı olan tutumlarını, algılarını, isteklerini ve beklentilerini etkileyebilmektedir. İşgörenler, genç, orta yaş ve yaşlı biçiminde dönemlere ayrılırsa, iş hayatının başlangıç aşamasında olan bir kişi ilk kez iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşayacak, eğitimine ve özelliklerine daha uygun bir işe çalışma isteği daha fazla olacaktır.<sup>40</sup> İş hayatına yeni başlayan gençlerin örgüte bağlılık durumları yaşlı ve tecrübeli çalışanlara göre daha

<sup>37</sup> Levent Bayram, “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı.59, Ankara, s. 135.

<sup>38</sup> Hadice Erdoğmuş, *Resmî-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişi*, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006, s. 53.

<sup>39</sup> Ayşe Erbay, *Örgütsel Bağlılık İle Banka Çalışanlarının Demografik Özellikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bolu 2009, s. 33.

<sup>40</sup> Ülker Çolakoğlu, Tuğrul Ayyıldız ve Serhat Cengiz, “Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları”, *Turizm Araştırma Dergisi*, Cilt. 20, Sayı. 1, Kuşadası 2009, s. 79.

düşük seviyelerde gezmektedir. Bunun sebebi ise bu genç çalışanın iş tatminsizliği ya da hâlâ daha iyi bir iş bulma ümidine sahip olmasıdır. Ancak yaş arttıkça, alternatif iş imkânları azaldığı için kişilerin sahip oldukları işi daha çok benimseyip, sahiplenmeleri ile psikolojik bağlılıkta bir artışın olduğu belirtilmektedir.<sup>41</sup> Meyer ve Allen'a göre, herhangi bir işletmedeki bir çalışanın örgütte kalma süresi ne kadar artarsa, o çalışanın örgütte daha iyi kademelere yükselme olasılığı da en az o kadar artmaktadır. Angle ve Perry, yapmış oldukları araştırmalarında, yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da aynı doğrultuda arttığına dair sonuçlar elde etmişlerdir.<sup>42</sup> Allen, Meyer ve Smith, işgörenlerin zaman içerisinde daha olgun olması ve örgütteki iş tecrübelerinin giderek artması neticesinde işgörenler daha ileriki yaşlarında buldukları örgüte olan bağlılıklarının daha da kuvvet kazanacağını savunurken, Morris ve diğerleri ise diğer ileri yaşlardaki işgörelere nazaran daha genç olan işgörenlerin, kariyer başlangıcı sebebiyle daha yüksek derecede motive oldukları ve gerçekleşen değişimlere daha hızlı ayak uyduracaklarından örgüte bağlılık durumlarının daha kuvvetli olduğunu ileri sürmektedir.<sup>43</sup> Yine aynı görüşe göre, yaş daha ileri olan işgörenler değişimlerin meydana getirdiği yapısal istikrarsızlık sebebiyle sık sık hayal kırıklığına düştüklerinden örgüte olan bağlılık seviyeleri düşüktür.

### 1.5.1.2 Hizmet Süresi Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi

Balay'a göre mesleklerine yatırım yapmamış ve emek verme noktasında da yeterince çaba göstermemiş genç yaştaki çalışanların, iş hayatındaki başarıları çok daha üst seviyelerde olan yaşlı çalışanlara nazaran örgütlerine daha az sadık oldukları belirlenmiştir. Allen ve Meyer, örgüt içerisinde geçen süreye bağlı olarak kademe artışı neticesinde doyumluluk düzeyinin artmasının örgütsel bağlılık ve hizmet süresi arasında pozitif doğrultuda bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Cohen, bir örgütteki çalışanların çalışma süreleri arttıkça, örgütten elde ettikleri kazançların da aynı şekilde arttığına değinmektedir. Buna karşılık, tecrübeli çalışanlar da, henüz bir iş deneyimi elde etmemiş tecrübesiz çalışanlara kıyasla işe devamsızlık oranının

---

<sup>41</sup> Gökçen Erbaş, *Yönetici ve İşgören Arasındaki İletişimin Kalitesi İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2008, s. 71.

<sup>42</sup> Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, a.g.m., s. 80.

<sup>43</sup> Dawn Elizabeth Culverson, *Exploring Organizational Commitment Following Radical Change: A Case Study Within The Parks Canada Agency*, The University Of Waterloo, A Thesis Of Master of Arts in Recreation and Leisure Studies, Ontario/Canada 2002, s. 80-81.

arttığını dolayısıyla örgüte bağlılığın yani sadakatın azaldığını gösteren araştırmalarda bulunmaktadır.<sup>44</sup> İş hayatına yeni başlamış, iş tecrübesi henüz çok az olan işgörenlerin genelde gerçekten uzak hedef ve beklentileri olabilmektedir. İşgörenlerin, örgütteki çalışma sürelerine paralel bir şekilde daha fazla zaman ve emek sarf eder ve örgütten ayrılması durumunda da tüm bu emeklerin boşa gideceğini düşündüğünden, kıdem bakımından daha düşük olan işgörelere nazaran örgüte olan bağlılığı daha yüksek olacaktır.<sup>45</sup>

Örgütte çalışma süresi artıkça, alternatif iş olanakları için kişisel olanaklar azalabilmektedir.<sup>46</sup> Bir örgütte işgörenin belli bir çalışma süresinden sonra o işgörenin işi bırakması kıdem tazminatını alamaması anlamına geleceğinden çalışma süresinin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etki oluşturacağı düşünülmüştür.<sup>47</sup>

### 1.5.1.3 Eğitim Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi

Eğitim faktörü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediğimizde, ikisinin arasında zıt bağlamli bir ilişki olduğu saptanılmaktadır.<sup>48</sup> Yaptığı iş ile ilgili iyi bir eğitim alan kişilerin kendilerine olan güvenleride artacağından dolayı bulunduğu örgüt dışında diğer çeşitli örgütlerde de uyumlu ve başarılı bir şekilde çalışabileceğini düşünürler. Bu da beraberinde kişinin o örgüte mecbur olmadığını ve dolayısıyla sadakatini etkilemektedir.<sup>49</sup>

Kişilerin eğitim seviyeleri arttıkça, örgütsel bağlılıklarının tam zıt bir doğrultuda azaldığı belirtilmektedir. Yükseköğrenim görmüş bireylerin talep ve beklentileri daha yüksektir. Örgütün bu tür yüksek beklentileri her zaman karşılayabilmesi elbette mümkün olmayabilmektedir. Bireylerin eğitim seviyeleri yükseldikçe sahip oldukları bilgi ve beceri düzeyi örgüt için daha değerli hale gelmektedir. Ancak bazı durumlarda gerek örgüt politikası gerekse yönetici tutumları

<sup>44</sup> Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, a.g.m., s. 80.

<sup>45</sup> Gonca Kılıç, *Kariyer Yönetimi Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2008, s. 78.

<sup>46</sup> Azmi Yalçın, Fatma Nur İplik, "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli örneği", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 14, Sayı. 1, Adana 2005, s. 400.

<sup>47</sup> Erbay, a.g.e., s. 34.

<sup>48</sup> Ahmet Tayfun, Karabey Palavar ve İrfan Yazıcıoğlu, "Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi", *Kamu-İş Dergisi*, Cilt. 9, Sayı. 4, 2008.

<sup>49</sup> Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, a.g.m., s. 80.

işgörenlerin talep ve beklentilerini karşılamakta başarısız olmaktadır. Sonuç olarak böyle bir ortamda kişilerin örgütsel bağlılığı negatif yönde etkilenmektedir.<sup>50</sup>

Örnek olarak, bir turizm sektöründe yapılan araştırma ölçümlerine göre örgütte çalışandan eğitim düzeyi ilkokul ve lise mezunu olanların üniversite mezunlara kıyasen örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca yine bu araştırmaya göre meslek alanı ile alakalı eğitim almış işgörenlerin diğer işgörelere karşılık örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksek çıkmıştır.<sup>51</sup>

#### 1.5.1.4 Cinsiyet Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi

Yapılan araştırmalara bakıldığında örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında ortak bir sonuç elde edilmediği görülmektedir. Her bir araştırmanın farklı farklı sonuçlara ulaştığı, bazılarında erkeklerin bazılarında ise bayanların örgüte bağlılık durumu daha güçlü olduğu görülmektedir. Bayanların örgüte bağlılığını etkileyen etkenlere bakıldığında bazı araştırmalarda örneğin ev hanımı rolünü benimsemiş bir bayan farklı yönelimlere sahip olması nedeniyle örgüte bağlılık durumu zayıf olduğu gözlemlenmişken, başka bir araştırmada bayanların çok fazla ayrımcılık yaşamaları sebebiyle örgüte olan bağlılık durumları oldukça güçlü olduğu gözlemlenmiştir.<sup>52</sup>

Avustralya’da yapılan bir araştırmada, cinsiyet faktörü ile örgüte olan bağlılık; örgüt birliği için çalışma isteği ve bu kuruma karşı olan sorumluluk duygusu arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın neticelerine baktığımızda, cinsiyet faktörü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir.<sup>53</sup>

Örneğin Grusky’e göre, bayanlar erkeklere göre belli pozisyonları elde etmek için aradaki ayrımcılık sebebiyle daha çok çaba sarf etmekte ve buna bağlı olarak örgüte olan bağlılıkları daha üst seviyelerdedir. Ayrıca bu pozisyonlara ulaşabilmek

---

<sup>50</sup> Aygöl Yılmaz, *Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler*, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2004, s. 44.

<sup>51</sup> Nuray Selma Özdiçiner ve Velittin Kalinkara, “Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği”, *Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 16, Sayı. 1, Denizli 2005, s. 89.

<sup>52</sup> Meltem Kamer, *Örgüte Güven, Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2001, s. 28.

<sup>53</sup> Meltem Onay Özkaya, İpek Deveci Kocakoç Ve Emre Kara, “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:13, Sayı:2, Manisa 2006, s. 80.

için daha çok engeller ile karşılaştıkları ve bunları aştıkları içinde örgüte olan bağlılıkları daha yüksektir.<sup>54</sup>

#### **1.5.1.5 Medeni Durum Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi**

Medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Evli bir çalışan ile bekâr bir çalışan arasında ciddi farklılıklar gözlemlenmektedir. Evli olan bir çalışanın yüklenmiş olduğu sorumluluklar neticesinde bir bekâra göre işini daha ciddiye aldığı; örneğin devamsızlık durumu bir bekâra göre daha az olduğu veya işe gelip gitmekte daha düzenli davrandığı, daha tatminkâr davrandığı, işten ayrılmaların daha az olduğu görülmektedir.<sup>55</sup>

Bu konuda Nevzat Demir'in Satış Pazarlama Elemanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatminleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik yapmış olduğu araştırmasında da elde ettiği neticeler bu kanıyı destekler niteliktedir. Yani bu araştırma neticesinde de evli olan çalışanların, bekâr çalışanlara göre örgüte olan bağlılıkları daha güçlü olduğu neticesine ulaşılmıştır.<sup>56</sup>

#### **1.5.1.6 Ücret Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi**

Bir çalışanın bulunduğu örgüte bağlılığını etkileyen en büyük faktör ücret faktörüdür. Özellikle maddi yetersizlikler yaşayan bir çalışanın örgütten almış olduğu ücret miktarı eğer o çalışanı tatmin edecek miktarda değil ise; iş tatmini ne kadar yüksek olursa olsun, çalışma arkadaşları ne kadar iyi ve yeterli olursa olsun veya diğer faktörler ne kadar olumlu yönde olursa olsun yine de o çalışanın örgüte olan bağlılığı zayıf olacaktır. Yapılan araştırmalarda şunu göstermektedir ki; çalışanların işi bırakmadaki en büyük etkenin ücret düzeyi faktörüdür.<sup>57</sup>

#### **1.5.1.7 Statü Faktörü ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi**

Bir kişi herhangi bir örgütte çalışmaya başladığında sadece maaş istemez. Bunun yanında kişi yıllar içinde edinmiş olduğu tecrübe ile örgüt için gösterdiği üstün çabalar karşılığında örgütten kendisini üst kademelere taşımasını ister. Bir

---

<sup>54</sup> Burcu Eker, *Halkla İlişkiler Açısından Örgütsel Bağlılık: Oyak Bankası Örneği*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2006, s. 46.

<sup>55</sup> Eker, a.g.e., s. 47.

<sup>56</sup> Nevzat Demir, "Satış ve Pazarlama Elemanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Öneri: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, İstanbul 2007, s. 175.

<sup>57</sup> Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, a.g.m., s. 80.

işgörenin bulunduğu pozisyondan ayrıcalıkları daha yüksek, örgütün karar verme mercilerinde daha fazla söz sahibi olacağı, ücret açısından da daha iyi durumda olan, edinmiş olduğu bilgi ve becerilerini daha aktif bir şekilde hayata geçirebileceği, örgütteki saygınlığını arttıracacağı, alt birimdeki çalışanlara nazaran daha özgür hareket edebileceği gibi pozitif ayrımcılığa sahip pozisyonlara yükselmek ister. Ama tabiki üst düzey kademelere yükseldikçe sorumluluklarda artacaktır. Bu durum iş yükünün artışı da beraberinde getirme durumuyla olumsuz neticeler doğurabilmektedir. İşgörenlerin bu beklentileri adalet ve hakkaniyet çerçevesinde karşılandığı sürece işgörenlerin örgüte olan bağlılıkları kuvvet kazanacaktır. Ama bir örgüt adalet ve hakkaniyete bakmaksızın kendi yandaşlarını veya başka bir tabirle kendi adamını kayırma, üst mevkilere taşıma şeklinde işgörenleri arasında bir ayrımcılık uyguluyorsa, diğer işgörenler bu durumdan oldukça rahatsızlık duyacak ve örgüte olan bağlılıkları gittikçe zayıflayacaktır.<sup>58</sup>

### **1.5.2 Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Görev İle İlgili Faktörler**

Bir örgütte gerçekleştirmek istenen amaç ve hedeflere göre birbirleriyle alakalı olan işlemlerin gruplandırıldığı faaliyetlerden ortaya çıkan işler o örgütteki görevleri kapsamaktadır.<sup>59</sup> Örgütlerdeki bu görevleri harekete geçirip, yerine getirecek kişi işgörenlerdir. Başka biri ise görevi şu şekilde tanımlamıştır; bir örgütteki işgörenlerin mal veya hizmet üretmek adına gerçekleştirmiş oldukları iş ya da eylemlerdir.<sup>60</sup>

Araştırmacılar örgütsel bağlılığı etkileyen göreve ilişkin unsurları; iş yükü, işin niteliği, sorumluluk ile denetim alanı, rol çatışmaları ve rol belirsizlikleri gibi başlıklardan oluştuğunu belirtmişlerdir.<sup>61</sup>

#### **1.5.2.1 İş Yükü**

Belirli bazı bilgi ve becerilere sahip bir işgörenin, belirli bir süre zarfında yapmak zorunda olduğu iş miktarını kapsar. Bir işgören için örgütsel açıdan en önemli değişkenlerden biri iş yüküdür. Çok ağır iş yükü yüklenilen bir işgörende tükenmişlik duygusu yükselecektir. Bunun neticesinde de işgörenin örgüte olan bağlılık duygusu zayıflayacaktır. Bundan dolayı örgüt bir işgörene iş yüklerken

---

<sup>58</sup> Neriman Beslem, *Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: Hatay Dörtüol'da Bir Demir-Çelik Fabrikasına Yönelik Uygulama*, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin 2018, s. 25.

<sup>59</sup> Hayri Ülgen, *İşletmelerde Organizasyon İlkesi ve Uygulaması*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın, İstanbul 1997.

<sup>60</sup> İbrahim Ethem Başaran, *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, Gül Yayınevi, Ankara 1991.

<sup>61</sup> Hatice Güçlü, *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 2006, s. 1681.

öncelikle işe göre adam yani kişinin bilgi, beceri ve yeteneklerine göre dağılım yapılmalıdır.<sup>62</sup>

### 1.5.2.2 İşin Nitelikleri

Oldham ile Hackman'ın "İşin Nitelikleri Modeli" diye tanımladıkları modele göre temel iş boyutlarını; kabiliyet çeşitliliği, görevin tanımı, görevin önemlilik derecesi, geri bildirim ve özerklik şeklinde sıralamışlardır. Örgütsel bağlılık faaliyetlerinde de bu modeli destekler nitelikte sonuçlara ulaşılmaktadır. Ayrıca işin gerekli kıldığı eğitim düzeyi, yapılacak işin teknik açıdan veya kişisel açıdan gelişimi gerektirip gerektirmemesi, işin karmaşıklık düzeyi gibi etkenler de işin nitelikleriyle örgütsel bağlılığın birbiriyle olan alakalarını inceleyen araştırmacılarca işin niteliğindeki değişkenler olarak ele alınmıştır.<sup>63</sup>

### 1.5.2.3 Sorumluluk İle Denetim Alanı

Sorumluluk alanı, bütün örgütlerde hiyerarşik düzen çerçevesinde tüm işgörenler kendinden kademece üstte bulunan amirlerine karşı sorumluluklar taşımaktadırlar. Nasıl ki en alt tabakada çalışan bir işgören bir üstündeki yöneticisine karşı sorumlu ise o yönetici de bir üst amirine karşı sorumludur. Mesela, üniversitedeki bir idari personel fakülte veya yüksekokul sekreterine karşı sorumluluk duyarken aynı zamanda fakülte veya yüksekokul sekreteri de üniversite sekreterine karşı sorumludur. Bu şekilde hiyerarşik düzen içerisinde en üste kadar devam eder.<sup>64</sup> Her bir çalışanın bu sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirebilmeleri için bu hiyerarşik düzen içindeki tüm işgörenlerin birbirleri ile açık, anlaşılır ve net bir iletişim içerisinde olmaları şarttır. Yapılan bir araştırmaya göre; uygun bir sorumluluk alanının örgütteki yöneticilere sorun oluşturmadığı, bunun yanında örgütsel bağlılık duygularını güçlendirdikleri saptanmıştır.<sup>65</sup> Denetim alanı, yöneticilerin etkin bir şekilde denetimde bulunabileceği işgören sayısı, işin niteliği, yöneticiyle işgörenler arasındaki ilişkinin sıklık durumu ve yönetici ile işgörenin beceri ve kabiliyetlerine göre değişmektedir. Bu gibi sebeplerden dolayı denetim alanını kesin terimlerle belirlemek mümkün olmamaktadır. Ancak denetim alanının

---

<sup>62</sup> Korhan Karacaoğlu ve İdris Çetin, "İş Yükü Ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Afad Örneği", *Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5, Cilt. 46, Sayı.69, Nevşehir 2015, s. 48.

<sup>63</sup> Özcan, a.g.e., s. 31-32.

<sup>64</sup> Ülgen, a.g.e.

<sup>65</sup> Gillian Maxwell ve Gordon Steele, "Organizational Commitment: a Study of Managers in Hotels". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Cilt. 15, Sayı. 7, 2003, s. 362-369.

uygun genişlikte olması neticesinde yöneticiler sorumlu oldukları işgörenlerle birebir ilgilenebilirler.<sup>66</sup>

#### **1.5.2.4 Rol Çatışması**

Rol çatışmaları örgüt içinde bağlılık duygusu üzerinde olumsuz neticelerin ortaya çıkmasına sebeptir. Bu olumsuz neticeler davranışsal olmasa da genellikle psikolojik açıdan işgörenin kendi içine kapanması, ilgisiz kalma şeklinde ifade edilebilir. Böyle bir deneyimi tecrübe eden işgörenler, duygusal bir boşluğa düşüp yaptığı herşeyi sanki boşuna yaptığını, boş yere zaman harcadığını varsayıp, iş yerindeki arkadaşlarından ümitsiz bir şekilde uzaklaşma moduna girer. Böylelikle rol çatışmaları neticesinde işgörenin örgüte olan bağlılığı zayıflayacaktır.<sup>67</sup>

#### **1.5.2.5 Rol Belirsizliği**

Bir işgörenin yapacağı işle alakalı konu hakkında tam anlamıyla bilgilenmediği zaman ortaya çıkan duruma rol belirsizliği adı verilmektedir. Bir işgörene işinin ne olduğu, ne zamana kadar yapılması gerektiği, ne için yapması gerektiği, nasıl yapacağı gibi durumlar hakkında eksik bilgi verilmesi durumunda rol belirsizliği meydana gelecektir. Bu durumda örgütsel bağlılık açısından oldukça olumsuz bir durumdur. Ne yönetici ne de işgören böyle bir durumla karşılaşmayı asla istemez.<sup>68</sup>

### **1.5.3 Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Durumsal Faktörler**

Bir kişinin çalışmaya başlamadan önceki yani herhangi bir örgüte üye olmadan önceki hayatı ve hayata olan duruşu bağlılık durumunun ön zeminini belirler. Bu bağlılığın yüksek düzeyde olduğu durumda genel anlamda örgüte zararı değil faydası dokunmakta. Ancak bazı şartlarında yerine gelmesi durumunda bu durum tersine dönüp yüksek bağlılık düşük bağlılığa doğru dönüşmeye başlayabildiğini savunularda vardır. Yapılan incelemeler neticesinde, örgütsel bağlılığın seviyesinde durumsal değişimlerin yaşanabileceğini ortaya koymuştur. İnsanların örgütsel bağlılık ile alakalı durumsal reaksiyonlarını önceden tahmin edebileceğini öneren temel anlamda üç ana başlıktan bahsetmek mümkündür. Bunlar sırasıyla araçsal

---

<sup>66</sup> Özcan, a.g.e., s. 32.

<sup>67</sup> Erdoğan, a.g.e., s.58.

<sup>68</sup> Ramazan Göral, "Büro Ortamındaki İşlevsel ve Fiziksel Etmenler, Bu Etmenlerin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma". *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı. 4, 2001, s. 1-22.

anlamda tahmin etmek, benzeyiş durumundan tahmin etmek ve adaletin değer-grup kestirimidir.<sup>69</sup>

### **1.5.3.1 Araçsal Anlamda Tahmin Etmek**

Bu bağlamda kişiler, örgüt ile karşılaşmalarında esas anlamda örgütün ücreti zamanında ve tam olarak ödeyip-ödemediği, örgütün kademe olanaklarını verip-vermediği ve örgütün işgörenler arasında hakkaniyetli, adaletli davranıp davranmadığı gibi davranışlarla ilgilenmektedir. Ve bunların olumlu neticelenmesini istemektedirler. Bireysel anlamda gerçekleşen bağlılıktaki değişimler, büyük ölçekte ön karşılaşmanın doğrudan ve açık olmasına bağlıdır. Önceki örgütsel bağlılık derecesinin ya hiç ya da hiç denecek kadar az bir etkisinin olduğu görülmektedir.

### **1.5.3.2 Benzeyiş Durumundan Tahmin Etmek**

Bir bireyin edinmiş olduğu tutumu, gelişen bir olay hakkındaki tutumunu etkiler öncekine uygun tutum sergiler. Eğer insanlar karşı karşıya kaldıkları bir durumu, daha evveldeki davranış biçimiyle uydurma peşinde çaba sarf ediyorsa, daha evvelden var olan bağlılık derecesiyle, karşı karşıya kaldıkları duruma gösterdikleri tepkilerin uygunluğu arasında pozitif bir ilişki olduğu varsayılır. Önceden bağlılık düzeyi düşük olan kişiler, örgütün hakkaniyetsiz, adaletsiz veya eşitsizlik gibi olumsuz davranışlarıyla karşılaşmaları durumunda daha olumsuz tepkilerde bulunurken, önceden bağlılık düzeyi yüksek olan kişiler ise bu tür durumlarda bu kadar yüksek tepkiler verememektedirler.

### **1.5.3.3 Adaletin Grup/Değer İlkesinden Tahmin Etmek**

Bu duruma göre ön bağlılığı kuvvetli olan insanlar, buldukları örgütte kendilerine karşı adaletsiz davranışlar gösterildiğini hissetmeli anında örgüte karşı ciddi tepkiler gösterirler. Bir işgören çalıştığı örgütün kendisinin onurunu zedeleyici davranışlarda bulunmasını ve işgörenine değer verilmemesi doğal olarak hoş karşılamaz tam tersi örgütün uygun davranışlar göstermesini yani işgörenine saygın davranmasını temenni eder. Böylece işgören değerlerini ve kimliklerini güçlendirecektir.<sup>70</sup>

---

<sup>69</sup> Özcan, a.g.e., s. 33.

<sup>70</sup> Balay, a.g.e., s. 64-65.

Örgütsel bağlılığa etki eden diğer bir etken ise örgütsel adalettir. Bir örgütün işgörenler açısından güvenilir olup olmaması, o işgörenlerin örgüt için düşündükleri o işgörenlerin bağlılık düzeyini belirleyecektir. İşgörenlerin buldukları örgütte beklenti ve arzularının karşılandığını görmek örgüte olan bağlılık düzeylerini yükseltecektir. Bunların dışında işgörenler arasında ücretlerin eşit olması, işgörenlerin örgüt ile alakalı olumlu tutumları ve grup normları ile bağlılık arasında olumlu bir bağın olduğu görülmektedir.<sup>71</sup>

#### **1.5.4 Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Diğer Faktörler**

Bağlılık ile ilgili literatürlere baktığımız zaman örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen başka unsurların da olduğu görülmektedir. Bunlar; iş imkânlarının çeşitliliği veya iş imkânlarının dar olması örgütsel bağlılık üzerinde büyük etkiye sahiptir. Kişinin iş imkânlarının dar olduğu bir bölgede olması o kişinin bulunduğu örgüte olan bağlılığını güçlendirecektir. Çünkü kişinin sorumluluklarının olması ve işi bırakması durumunda başka bir iş bulamaması düşüncesi doğal olarak o kişiyi işine dört elle bağlanmasına örgütün talep ettiklerini yerine getirmesine sebeptir. Örnek verecek olursak; bir aileden sorumlu baba evin rızkını temin etmekle sorumlu olduğundan çalışıp para kazanmak zorundadır. Çünkü aksi durumda ailesi zor durumda kalacağından eğer çevresinde farklı iş olanakları yoksa bulunduğu örgüte tabiri caizse eli mahkûmdur, ne yapıp, edip örgütteki devamlılığını sağlamak zorunda hissedecektir. Bunların dışında örgütsel bağlılıkta, örgütün büyüklük durumu, örgütün işgörenlerine sunduğu iş koşulları, imkânları ve ödüllendirme sistemiyle çok yakından alakalıdır. Bunların yanında örgüt büyüdükçe artan hiyerarşik durum iş ortamındaki sıcaklığı bazen bozmaktadır. Bu açıdan bazen küçük örgütlerde bu sıcak ortamın var olmasıyla örgüte olan bağlılık güçlü olacaktır.<sup>72</sup> Yönetimin sürekli ast-üst ilişkisini vurgulaması da aynı zamanda örgütsel bağlılığı etkileyen ayrı bir unsurdur. Bu ilişki saygı ve sevgi çerçevesinde devam ediyorsa örgütsel bağlılığı olumlu etkilemesi olasıdır. Ancak bu iletişim azarlama, karşılıklı olarak sürekli birbirinden memnuniyetsizlik ve bazen hakaret boyutuna kadar ulaşması örgütsel bağlılık için oldukça olumsuz bir durumdur.

---

<sup>71</sup> Hüseyin Çırpan, *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi, Bir Alan Araştırması*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul 1999, s. 64-65.

<sup>72</sup> Balay, a.g.e., s.95.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

#### 2.1 ÖRGÜT KAVRAMI VE ÖNEMİ

İnsanoğlu, hayatını daha iyi ikame edebilmek, karşılaçağı herhangi bir düşmana karşı daha güçlü durup mücadele edebilmek ve hayatta kalabilmek için kendi güç ve imkânlarını ortak bir payda etrafında birleştirmektedir. Misal verecek olursak; bir nefer tek başına en fazla iki veya üç kişiye güç yettirebilirken, yine aynı nefer orduya mensup bir asker olma hesabı ile tek başına yüzlerce insanı ordunun verdiği güç ile idame eder cebren işlerde çalıştırabilir. Bu bakımdan örgüt önemli bir kavramdır.

Örgütlerin oluşmasındaki en temel etken, insanoğlunun tek başına yapamadıkları işleri kolaylaştırmak, altından kalkamayacakları yükleri hafifletmek ve zamandan tasarruf edip kaybı azaltmak uğruna göstermiş olduğı çabalarıdır.<sup>73</sup>

Gullett örgütü, insanların hedeflediklerini elde etmek uğruna etkileşim içerisinde oldukları yapılandırılmış bir süreç olarak; Ömer Peker<sup>74</sup>, belirli hedefler doğrultusunda kişilerin çabalarının koordine edildiğı bir yönetim süreci olarak; Orhan Çınar<sup>75</sup> ise, insanlar tek başlarına ister istemez her türlü istek ve arzularını elde etmekte zorlanmaktadır. İşte tamda bu yüzden sosyal bir varlık olan insan, iş bölümü yaparak ve belli sorumluluklar alarak, ortak bir amaca ulaşmak uğruna bütün kişisel beceri ve yeteneklerini, maddi ve manevi kaynaklarını belli bir koordinasyon içerisinde kullanmak için oluşturdukları sosyal bir sistem olarak tanımlamaktadır<sup>76</sup>.

Başka tanımlara baktığımızda örgüt; İş paylaşımı yaparak belli bir otorite hiyerarşisi çerçevesinde ortak bir hedefe ulaşmak üzere bir araya gelmiş insan topluluğudur. Sabuncuoğlu'nun bakış açısına göre örgüt kavramı, belli hedefler ve değerler uğruna ortaya koymuş oldukları bir anlaşmayı ve birlikteliğı kapsamaktadır<sup>77</sup>.

---

<sup>73</sup> Özcan, a.g.e., s. 5.

<sup>74</sup> Ömer Peker, *Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliğı*, TODAİ Yayınları, Ankara 1995, s. 64.

<sup>75</sup> Orhan Çınar, *Örgütsel Kültür ve Yöneticilerde Kendini Geliştirme*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum 1999, s. 7.

<sup>76</sup> Mazlum Çelik, *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Erzurum 2007, s. 6.

<sup>77</sup> Özcan, a.g.e., s. 8.

Anlaşılabacağı üzere örgüt ile ilgili birbirinden farklı tanımlamalar vardır. Herkesin, işte örgüt budur dedikleri tek bir tanım mümkün olamamaktadır. Ama aynı zamanda da bu tanımlamaların ortak bir yanına ulaşmak mümkündür. Mesela; Tosun'un 1990 yılında yapmış olduğu tanımlamaya göre; "örgüt üretim için lazım olan hertürlü araç ve gereçleri, belli bir organizasyon dahilinde toplama faaliyeti sonucu ortaya çıkan bir yapı ve iskelettir." şeklinde ifade edilmiştir. Ülgen'e göre ise; "örgüt bir tarafta yöneticinin kullanabileceği ve faaliyet gösterebileceği bir araç, diğer tarafta da hem etkileyeceği hem de etkileneceği bir ortam" şeklinde ifade etmiştir.<sup>78</sup>

### **Örgüt ve Çevre İlişkisi;**

Örgüt çevresiyle sürekli bir alış-veriş halindedir. Örgüt çevresiyle hayat bulur, çevresindeki sosyal yapıya ayak uyduramayan, ilişki kuramayan bir örgüt her an yok olmaya mahkûmdur. Bu sebeplerden de anlaşıldığı gibi örgütün çevresi, yapısı ve özellikleri o örgüt için çok önem arz etmektedir.<sup>79</sup>

Çevre, örgütün faaliyet ve etkinlik sınırlarını belirlerken; örgütün hayatta kalmasını sağlamak için çevredeki kaynakları ve fırsatları kullanıp değerlendirmektedir. Çevre faktörlerinin çeşitli olması beraberinde örgütün çevreyle ilişki kurmasını ve uyum sağlamasını oldukça zorlaştırmaktadır. Genel olarak baktığımızda örgütlerde çevreyi, dış çevre ve iç çevre olmak üzere iki grupta toplayabiliriz.<sup>80</sup>

**\*Dış Çevre:** Örgütü etkileyen dış çevre faktörlerini iki ana başlıkta toplayıp incelenebilir. Bunlardan birincisi dahili dış çevredir. Dahili dış çevreyi oluşturan faktörler; ekonomik, sosyal, siyasal, teknolojik ve demografik etmenler olarak gruplandırılabilir. İkincisi ise örgütü çevreleyen dış biçimsel gruplar olmaktadır. Bu gruplar, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesinde olumlu rol alabildikleri gibi olumsuz rol de alabilirler. Bunlar; aynı dalda faaliyet gösteren diğer örgütler, müşteriler, kooperatifler, okullar, birlikler, askeri kurumlar ve diğer sosyal kurumlar diye gruplandırılabilir. Örgüte etki edebilecek en önemli sosyal çevre değişkenleri aile sistemi ile dini ve ahlakî değerlerdir. Aile sistemi, örgütsel yapının

---

<sup>78</sup> Tuğba Tiryaki, *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya 2005, s. 11.

<sup>79</sup> Tiryaki, a.g.e., s. 17.

<sup>80</sup> Özcan, a.g.e., s. 15.

gerçekleşmesinde ve ekonomik durumun gelişmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Geleneksel aile ilişkilerinden faydalanılarak, örgütlerde kişi-örgüt bütünleşmesinin sağlanması mümkündür. Dini ve ahlakî değerler ise; yatay ve dikey ilişkilerinin oluşmasında etkili rol oynamaktadır.<sup>81</sup>

**\*İç Çevre:** Örgütün iç çevre faktörleri; örgütsel amaçlar, örgütlenme, yöneticiler, çalışanlar, ürünler, yerleşim, finansal durum, örgütün gücü ve teknoloji olarak gruplandırabiliriz. İç çevre faktörleri ne kadar birbirine uyum sağlarsa o kadar güçlü olur. Çünkü örgütü en çok etkileyen faktör iç çevre faktörüdür. Mesela iç faktörlerden biri olan çalışanların, örgütü terk etmesi veya grev uygulaması örgüt için çok büyük bir tehlikedir. Örgütlerin yakın çevreleriyle ilişkileri genelde, işletme sahipleri, işletmede çalışanlar, hissedarlar, yöneticiler, tedarikçiler ve tüketiciler gibi gruplardan oluşmaktadır. Yöneticiler, örgütün hedef ve amaçlarına ulaşmasında önemli sorumluluklar yüklenerek iç çevresel faktörleri yönlendirirler. Örgütler varlıklarını devam ettirebilmek için ve başarılarının sürekliliğini sağlamak için çevreleriyle bütünleşik bir amaçlar birliği içinde olmak zorundadır. Örgütler varlıklarını devam ettirebilmek, faaliyetlerinin devamlılığını sağlayabilmek ve diğer aynı dalda faaliyet gösteren örgütlerle rekabet edebilmek için etkilendikleri hertürlü iç ve dış çevresel etkenleri dikkate alarak, planlama ve stratejilerini çevresel güçlere karşı açık sistem anlayışıyla duyarlı bir şekilde oluşturmalıdırlar.<sup>82</sup>

## 2.2 ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ETMENLERİ

İster kamu kurumunda olsun, ister özel sektörde olsun işgörenlerin örgütsel davranışlarını etkileyen birçok unsur vardır. Bunlar işgörenin psikolojik, aile, kişisel özelliklerinden tutunda, kurumun toplumsal statüsüne bağlı olarak kuruma ilişkin algısına kadar uzanır. Bir kurumda işveren işgörenden beklentileri olduğu kadar işgöreninde işverenden beklentileri vardır. Bu yüzden aralarında bu ilişkiden kaynaklanan psikolojik bir sözleşme vardır. Bu karşılıklı beklentiler birbirini ne kadar karşılırsa denge o kadar sağlanacağı için işgören olumlu örgütsel davranış gösterecektir. Bunların yanında örgüt amaç ve hedeflerine zamanında, etkili ve verimli bir şekilde ulaşabilmek için, örgütteki ortamın örgütün amaç ve hedeflerini

---

<sup>81</sup> Nurullah Genç, “Örgüt Kültürünün Oluşumu, Bireysel ve Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkileri”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Erzurum 1993, s. 300,301.

<sup>82</sup> Tiryaki, a.g.e., s. 19

tetikleyici bir yapıda olması sağlanmalıdır. Örgütteki çalışma ortamına etki eden bazı faktörler şunlardır;<sup>83</sup>

**\*Fiziksel Faktör:** Bir örgütün fiziksel yapısı işgörenlerin o örgütü seçmelerinde önemli bir etken olmaktadır. Bir işgören çalışacağı örgütün rahat bir şekilde ulaşılabilir bir yerde olmasını, güvenlik açısından uygun olmasını ve yapılması gereken iş için yeterli materyal ve kaynaklara hızlı ulaşılabilir olmasını ister. Aynı zamanda ısı, nem ve gürültü gibi problemlerin olmamasını ister. Bu tür olumlu şartlar kişinin örgüte olan bağlılığını ve başarısını ne kadar olumlu yönde etkiliyorsa, bu şartların tam tersinin oluşması durumunda da kişinin örgüte olan bağlılığını en az o kadar zedeler.

**\*Örgütsel Yapı Faktörü:** Bir örgüt çeşitli yapısal öğelerden oluşmaktadır. Bunlar; işyükü, denetim, uzmanlık, yetki, özerklik ve karşılıklı bağlılık ve etkileşim gibi kavramlardır. Bu kavramlara kısaca değinecek olursak: Yetki; örgütlerin şematik planlarında yetkinin kimlerde olduğu ve nasıl dağıtıldığı gösterilir. Bir örgütte yetkilerin dağılım şekli o örgütün çalışma ortamında olumlu veya olumsuz etkiler meydana getirecektir. İşyükü; bir örgütte işyükü işgörenler arasında dengeli bir şekilde dağıtılmazsa işgörenler arasındaki uyumun bozulacağı ve örgüte olan inanç ve bağlılığını olumsuz yönde etkileyeceği açıktır. Uzmanlık; işgörene uzmanlık alanlarına göre görev dağılımı yapılmalıdır. İşgörene kendi alanı dışında görev yüklemek olumsuz sonuçlar doğuracaktır. Özerklik; çalışanların sahip oldukları yetkiler doğrultusunda karar alma ve uygulama özerkliğini ifade etmektedir. Özerklik işgörene bazı sorumluluklar yükleyeceğinden kişiyi başarıya zorlar. Denetim; denetim kelimesi işgörende her zaman huzursuzluk uyandırır. Karşılıklı bağlılık ve etkileşim; bir örgütteki işgörenler birbirlerinden, ister aynı birimde ister farklı birimlerde iş görsünler mutlaka birbirleriyle etki içerisinde dirler. Her örgüt kendi içinde farklı birimlerden oluşuyor olsa da sorumluluklar dâhilinde birbirlerine karşılıklı bir şekilde bağlıdır.

**\*Toplumsal Faktörler:** Bir örgütteki işgörenin örgüt içindeki rolü, statüsü, hizmet alanları ve akranlarının özellikleri gibi faktörler kişinin çalışma ortamındaki davranışını ve çevresiyle olan etkileşimini belirler.

---

<sup>83</sup> Özcan, a.g.e., s. 24-25.

Roller; bir işgörenin örgütteki rolü o işgörenin çevresiyle olan etkileşimini ve örgütteki davranışını belirler. Mesela bir akademisyen ile yardımcı hizmetlerde çalışan personelin örgütteki ve toplumdaki etkisi aynı olamaz.

Statü; bir işgörenin sahip olduğu statüsünün yanında yapılan işin niteliğine göre saygınlık derecesi değişebilir. Yapılan işin örgütteki etkisi ne kadar önem arz etmekteyse saygınlıkta o derece artacaktır. Mesela her işin kendine göre önemi farklıdır ama kültürümüzünde etkisiyle ve aynı zamanda inancımızdan gelen bir etkiyle öğretmenlik ve imamlık mesleğinin saygınlığı toplumumuzda oldukça yüksektir.

Hizmet alanları ve akranlarının özellikleri; bir işgörenin soy, ırk, etnik geçmiş, kültür, sosyo-ekonomik durum ve işyerindeki yasaklar o işgörenin başarı durumunu olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir.

**\*Ekonomik Faktörler:** Bir işgörenin motivasyonunu en yüksek derecede etkileyen faktör ekonomik faktördür. Yani kişinin alacağı ücret, ödül ve iş güvenliği gibi faktörler o kişiyi önemli derecede etkilemektedir.

**\*Kültürel Faktörler:** Bir örgütün amaçları ve hedefleri, bu amaç ve hedeflere ulaşmak için lazım olan bilgi ve becerinin niteliği ve işgörenlerin örgüte kattığı değerler örgüt kültürünü oluşturmaktadır.

Örgüt kültürünün sağlam ve güçlü olduğu ve aynı zamanda kültürel yapının işgörenleri destekleyici olduğu bir çalışma ortamında işgörenlerin o örgüte daha fazla katkı sağlama ve daha verimli çalışmalarını güdüleyecektir.

**\*Psikolojik Faktörler:** Psikolojik faktörleri üç ana başlıkta toplayabiliriz. Bunlar; öğrenme ve gelişme fırsatları, stres ve işin anlamlılığıdır.

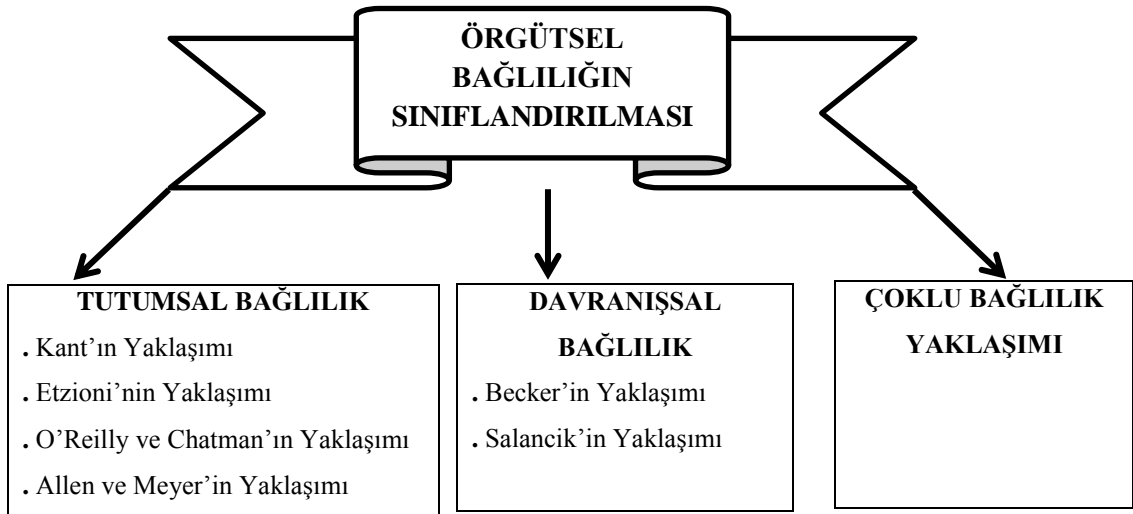
- Öğrenme ve Gelişme Fırsatları: Bir iş yerinde işgörenler işverenlerinden daima yeni fikirlere, becerilere ve fırsatlara açık olmasını isterler. Yeni bir fikirle kendini geliştirmeye yönelen bir işgörenin olumsuz bir karşılık görmesi işgörenin moral ve motivasyonunu bozacaktır.
- Stres: Bir işyerinde çalışma ortamı, yönetici, iş arkadaşları gibi etkenler stres faktörünün ana kaynaklarıdır. Mesela yöneticinin anlayışsız davranışları veya çalışma ortamının aşırı gürültülü veya ısınma problemlili olması işgöreni strese yöneltir.

- İşin Anlamlılığı: Bir iş ne kadar anlamlıysa örgütü en az o kadar olumlu etkiler. Bir işgören için işin anlamlılık derecesi o işgörenin eğitimi, yaşantısı ve kişisel değerlerine göre değişir.<sup>84</sup>

### 2.3 ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması üç temel başlıkta incelenecektir. Bunlar sırasıyla tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık yaklaşımlarıdır. Tutumsal bağlılıkta; Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman ve Allen Meyer'in Yaklaşımları. Davranışsal bağlılıkta; Becker ve Salancik'in Yaklaşımı. Çoklu Bağlılıkta ise; Reichers'in yaklaşımı incelenecektir.

“Örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal diye birbirinden ayrılmasının temel sebebi; konuya farklı açılardan yaklaşımlardan yani örgütsel davranışçıların ve sosyal psikologların farklı bakış açılarından kaynaklanmaktadır. Örgütsel davranışçılar tutumsal bağlılık üzerinde çalışmalar yapıp incelerken, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık üzerinde çalışmalar yapıp incelemişlerdir”.<sup>85</sup>



Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.<sup>86</sup>

<sup>84</sup> Özcan, a.g.e., s. 27.

<sup>85</sup> Yasin Boylu, Elbeyi Pelit ve Evren Güçer, “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Finans, Politik& Ekonomik Yorumlar*, Cilt: 44 Sayı: 511, Ankara 2007, s. 56.

<sup>86</sup> Hasan Gül, “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 2, Sayı:1, 2002, s.40.

### 2.3.1 Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılığı incelemeden önce tutum kelimesini biraz açıklayalım. Tutum nedir diye sorusunun cevabı;

Tutumun kelime karşılığına baktığımızda tutum, kişinin başka kişilere ve nesnelere karşı olan davranışlarını yönlendirir. Kişinin duygu, düşünce ve eylemlerinde tutarlı olmasını sağlar. Tutumsal bağlılık deyince kişi kimliği ile örgütün özdeşleşmesi veya örgüt amacı ile kişi amaçlarının zaman içinde aynı doğrultuda bütünleşmesi durumunda ortaya çıkmaktadır.<sup>87</sup>

Tutumun bilişsel, duygusal, davranışsal olmak üzere üç faktör vardır ve bu faktörler birbirleriyle tutarlı bir ilişki içerisindedir. Birbirleriyle etkileşim içerisinde bu üç faktörü birbirinden kesin çizgilerle ayırmak mümkün değildir. Bilişsel faktör; bir olay, nesne veya başka kişiler hakkındaki düşünce ve inançlardır. Duygusal faktör; kişi önce duygusal açıdan etkilenir ve buna bağlı tutum oluşturur. Yani duygusal faktör, bir nesneye karşı olumlu ya da olumsuz açıdan tutum oluşturmamızı sağlayan etkidir. Ama her zaman bu böyle değildir, bazen tutumlarda duyguları etkileyebilmektedir. Davranışsal faktöre baktığımızda ise; tutum edindiğimiz bir nesneye karşı olan davranışlarımızı belirler. Kişinin edindiği tutum yıllar sonra oluştuğu için vazgeçmek veya bir seferde silip atmak mümkün değildir.<sup>88</sup>

Allen ve Meyer, tutumsal bağlılık faktörlerini aşağıdaki şekilde sıralamaktadır:<sup>89</sup>

#### Allen ve Meyer Göre Tutumsal Bağlılık Faktörleri

<b>İş Güçlüğü</b>	<b>Amaç Güçlüğü</b>	<b>Rol Açıklığı</b>	<b>Amaç Açıklığı</b>	<b>Arkadaş Bağlılığı</b>
İşgörenin çalıştığı işyerinde yaptığı işin mücadeleyi gerektiren bir iş olması, heyecanlı olması ve güç olmasıdır.	İşgörenin özellikle talep edilen ve aranan bir iş gereklerini yerine getirmemesi.	Örgütün işgörenlerden neler beklediğinin açık ve anlaşılır bir şekilde belirtmesidir.	İşgörenlerin örgütte yaptığı bir işi neden yaptığı konusunda açık bir anlayış yapısına sahip olması.	Bir örgütteki işgörenlerin birbirlerine karşı yakın ve samimi ilişkiler içerisinde olması.

<sup>87</sup> Gül, a.g.m., s. 40.

<sup>88</sup> Halil Can, *Organizasyon ve Yönetim*, 4. Basım, Siyasal Kitabevi, Ankara 2005, s. 151.

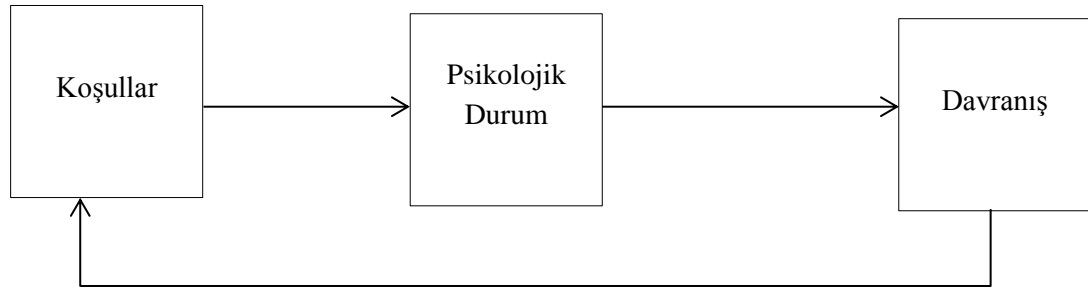
<sup>89</sup> Balay, a.g.e.

<p><b>Örgütsel Bağlılık</b></p> <p>İşgörende, örgütün söylediği ve verdiği bir işi yerine getirmesine ilişkin güven duygusu vermesi.</p>	<p><b>Yönetimin Öneriye Açıklığı</b></p> <p>Bir örgütte bulunan üst kademedeki yöneticilerin, örgütteki işgörenlerinden gelen fikirlere önem vermesi.</p>	<p><b>Katılım</b></p> <p>İşgörenin kendi göstermiş olduğu performans ve yüklenmiş olduğu iş ile ilgili kararlara katılımını sağlamak.</p>	<p><b>Dönüt</b></p> <p>İşteki performansı konusunda işgörene sürekli olarak bilgi aktarılması.</p>	<p><b>Eşitlik</b></p> <p>Bir örgütteki işgörenlerin yaptıkları iş karşılığında hak ettiklerinin ne fazlası ne eksisinin verilmesi.</p>	<p><b>Kişisel Önem</b></p> <p>İşgörence yapılan bir işin, örgütün amaç ve hedeflerine önemli katkılar yaptığı yönündeki duyguların güçlenmesini teşvik etmesi.</p>
--	---	---	--	--	--

**Şekil 2.2: Allen ve Meyer'in Tutumsal Bağlılık Faktörü.**

Kişinin kendisi ile çalıştığı örgüt arasındaki bağa yönelik tutumları, o kişinin bazı davranışlar sergilemesini ve bu davranışlarda bulunmaya yönelmesini sağlayacaktır. Bunlar bazen olumlu sonuçlar netice verdiği gibi olumsuz neticelerde meydana getirebilmektedir. Mesela örgütün verdiği işi düzenli, zamanında ve eksiksiz bir şekilde yerine getiren işgörenlerini giriş çıkışlar hususunda çok fazla kasan bir örgütte bu tutumun neticesi olarak huzursuzluk, agresif tavırlar gibi bazı olumsuz sonuçlarla karşılaşabilir.<sup>90</sup>

Tutumsal bağlılık süreci aşağıdaki şekilde gösterilen haliyle özetlemek mümkündür.



**Şekil 2.3: Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı<sup>91</sup>**

<sup>90</sup> Mottaz J. Clifford, "An Analysis of The Relationship Between Attitudinal Commitment And Behavioral Commitment", *The Sociological Quartely*, Cilt. 30, Sayı. 1, 1989, s.144-151.

<sup>91</sup> Arzu İlsev, *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 1997.

Literatürlere bakıldığında tutumsal bağlılıkla alakalı birçok geliştirilmiş yaklaşımlarla karşılaşılmaktadır. Bu yüzden ilgili konu daha detaylı bir şekilde incelenecektir.

### **2.3.1.1 Tutumsal Bağlılık İle Alakalı Yaklaşımlar**

Konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde görülmektedir ki, tutumsal bağlılıkla alakalı araştırmacılar birbirinden farklı farklı yorumlar ve yaklaşımlar ortaya koymaktadır. Bu çalışmalara göre tutumsal bağlılık türlü türlü şekillerde oluşmakta ve birbirlerinden ayrı unsurlara sahip olabilmektedir.

Tutumsal bağlılık ile alakalı yaklaşımlar bu bağlılık çeşidinin meydana geliş durumunu ve unsurlarını belirlemeye yöneliktir. Tutumsal bağlılıkla alakalı yaklaşımları inceleyen ve bu konuyla alakalı araştırma yapanların en önemlileri Kanter, O'Reilly, Chatman ile Allan ve Meyer olduğu görülmektedir.<sup>92</sup>

#### **2.3.1.1.1 Kanter Yaklaşımı**

Tutumsal bağlılık ile alakalı en çok bilinen yaklaşımlardan biri Kanter'in yaklaşımıdır. Kanter'e göre örgütsel bağlılık, kişilerin enerjilerini ve bağlılıklarını sosyal sisteme aktarmaya arzulu olmaları, arzu ve gereksinimlerini yerine getirebilecek sosyal ilişkilerle benliklerini birleştirmeleridir.<sup>93</sup>

Bir sosyal sistem içerisinde yer alan örgütlerinde belli arzu, gereksinimi ve beklentileri mutlaka bulunmaktadır. İşgörenler örgütlerin bu arzu, gereksinim ve beklentilerini karşılamak için örgüte karşı pozitif duygular duyarak ve kendilerini tamamen örgüte adanarak sağlayabilirler.<sup>94</sup>

Kanter'e göre bağlılık sosyal sistem ve kişilik sistemi olmak üzere ikiye ayrılır. Sosyal sistemde bireylerin bağlılığı üç ana bölümden oluşur. Bu bölümler sosyal kontroller, grup birlikleri ve sistem devamlılıklarıdır. Kişilik sistemi deyince bilişsel, duygusal ve normatif yönelimlerden oluşmaktadır. Kanter, örgütün üyelerine dayattığı davranışsal istemlerinin birbirinden farklı bağlılık çeşitlerinin meydana gelmesine netice verdiğini savunmaktadır. Bu istemler üç farklı bağlılığı ortaya

---

<sup>92</sup> Alptekin Sökmen, *Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2000, s. 34.

<sup>93</sup> R.M.Kanter, "Commitment and Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms In Utopian Communities", *American Sociological Review*, 33, Cilt:4, 1968, s.499-501.

<sup>94</sup> Sökmen, a.g.e., s. 35.

çıkarmaktadır. Bu bağlılık türleri ise devama yönelik bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ile kontrol bağlılığını kapsar.<sup>95</sup>

Devama yönelik bağlılığı açıklayacak olursak; bireylerin örgüt üyeliklerini devam ettirerek örgütte süreklilik sağlaması aynı zamanda da kendini örgüte adayarak örgütün sürekliliğini sağlamasıdır. Eğer örgütlerde devama yönelik bağlılık varsa o örgütlerdeki üyelerin örgütte kalma olasılıkları daha fazladır.

Devama yönelik bağlılık özveri ile yatırım diye iki ayrı ögeden oluşur. Özveri kişinin örgütün çıkarları ve menfaatleri için kendi çıkar ve menfaatlerinden vazgeçmesidir. Bir kişi bir örgüt için özveride bulunma kararı verdiği zaman, bunun beraberinde üyeliği için duyduğu motivasyonuda yükselecektir. Böylelikle üyeliğin bir bedeli ortaya çıktığından bir örgütün üyesi olabilmek hiçte hafife alınacak ya da kolay kolay vazgeçilecek bir durum olmayacaktır. Bunun neticesinde de doğal olarak örgüt üyeliği daha kıymetli ve manalı olacaktır.<sup>96</sup>

Kenetlenme bağlılığı; bireyin bir gruba ve bu gruptaki ilişkiye bağlılıklarıdır. Kenetlenme bağlılığının özünde şu vardır; eğer bir örgütte kenetlenme bağlılık seviyesi yüksek düzeydeyse bu örgütlerde örgüt dışından gelecek her türlü tehdit ve sıkıntılara karşı koyma olasılığı daha kuvvetli olacaktır. Kenetlenme bağlılığının güçlü olabilmesi için gruplarda ben yerine biz duygusunun geliştirilmesi gerekir. Tıpkı bir makinadaki çarklar misali birbirinden destek alıp gücüne güç katmalıdır. İnce bir ip tek başınayken küçük bir çocuk bile o ipi koparmaya güce yeterken iplerin sırt sırta verip birleştiği zaman oluşturacağı halatı koparmak oldukça zor olacaktır. Bu şekilde örnekleri arttırmak mümkündür.<sup>97</sup>

Yukarıdaki örneklerden de anlaşılacağı üzere bu yöndeki bir bağlılığın temel özelliği “vazgeçme” ve “birlik bilinci” olmak üzere iki faktörü barındırır. İlk olarak kişi kendi menfaatine olsa bile grubun birliğine zarar verecek her türlü hareket ve davranışlardan kaçınmalıdır. Bunun yanında grup ilişkilerini sürekli güçlendirmelidir. İkincisi ise birlik bilinci, bir bütünün parçası olmakla ifade edilebilir. Bir örgütün üyelerine kenetlenme bağlılığını kazandırıp güçlendirmek için öncelikle aynı din, ırk, statüdeki kişiler içinden seçmek bunun yanında üyeleri

---

<sup>95</sup> Kanter, a.g.m., s. 501-504.

<sup>96</sup> Yılmaz, a.g.e., s. 24.

<sup>97</sup> Sökmen, a.g.e., s. 36.

ödüllendirirken eşit davranmak, aynı şekilde görev dağılımı yapılırken eşitlik ilkesine riayet etmek, yeni başlayan bir üyeyi diğer üyelerle tanıştırmak ve oryantasyon programı gerçekleştirmek gibi metotlar uygulayabilirler.<sup>98</sup>

Son olarak kontrol bağlılığı; kişinin kendi davranışlarını örgütün arzuladığı ölçüye göre şekillendiren örgütün normlarına üyelerin bağları olarak gördükleri bağlılığa kontrol bağlılığı denir. Başka bir deyişle bir bireyin örgütün belirleyip uyguladığı şartlara bağlı kalmasıdır. Kontrol bağlılığın var olduğu örgütte üyelerin kendi değerleri ve normları ile örgütteki değerleri ve normları arasında uyum söz konusudur.<sup>99</sup>

Bu üç tür bağlılığın güçlü olduğu örgütlerde başarı seviyesi oldukça artacaktır.<sup>100</sup>

#### **2.3.1.1.2 O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı**

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılık hakkındaki düşüncelerine göre, bir işgörenin örgüte kendini psikolojik anlamda bağlaması şeklindedir. Örgütsel bağlılık işgören ile örgütü karşılıklı olarak birbirine kenetlendiren psikolojik bir bağ olarak görülmektedir. Bu iki araştırmacıyı incelediğimizde örgütsel bağlılığı üç ana unsurda topladığını görüyoruz. Bunlar; birincisi uyum, sonra özdeşleşme ve son olarakta içselleştirme unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır.<sup>101</sup>

- **Uyum Unsuru:** Uyum unsurundaki ana hedef, belirli dış ödüller elde etmektir. Bir örgütteki işgörenlerin veya üyelerin örgüte bağlılıklarının temelinde ve hedefe varmak için göstermiş oldukları tutum ve davranışlarındaki temel etken belli başlı bazı ödüller kazanmak ve cezaları engellemektir.
- **Özdeşleşme Unsuru:** Örgütsel bağlılığın birinci unsuru olan uyumun ardından kişi örgüt ile ve örgütün diğer üyeleri ile özdeşleşir tek parça olurlar. Özdeşleşme temelinde bütünleşmedir. İşgörenin örgütü ile övünmesi

---

<sup>98</sup> Yılmaz, a.g.e., s. 24.

<sup>99</sup> Kanter, a.g.m., s. 501-504.

<sup>100</sup> Yılmaz, a.g.e., s. 25.

<sup>101</sup> O'Reilly and Jennifer Chatman, "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification and Internalization On Prosocial Behavior", *Journal Of Applied Psychology*, Cilt. 71, Sayı. 3, 1986, s. 493.

ve örgütü gurur kaynağı edinmesi o işgörenin örgütü ile bütünleştiğini yani özdeşleştiğini gösterir.

- **İçselleştirme Unsuru:** İçselleştirme uzun zaman alan bir süreçtir. Ama bunun yanı sıra içselleştirme bir kez oluştuysa kişinin yeni etki kaynaklarının tesiri altında kalması gerekmez. İçselleştirme tamamıyla kişisel ve örgütsel değerlerin birbiri ile olan ilişkinin uyumuna dayanmaktadır. İçselleştirme zorlama ile değil tam tersi tamamen kişinin içten kabullenme olayıdır.<sup>102</sup>

### 2.3.1.1.3 Allen ve Meyer Yaklaşımı

Daha önceden de değinildiği üzere tutumsal bağlılık ile alakalı araştırmalar içerisinde en önde gelen araştırmalardan birisi Allen ve Meyer'in araştırmasıdır. Allen ve Meyer tutumsal bağlılığı, işgörenlerin örgüt ile aralarındaki bağı gösteren psikolojik bir durum olarak görmektedir. Allen ve Meyer'e göre örgütsel bağlılık üç farklı boyutta ortaya çıkar. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bu üç bağlılık türünün ortaya çıkma nedeni ile psikolojik yapıları birbirlerinden farklılık göstermektedir. Ve yine Allen ve Meyer'e göre bu üç boyutun dört tane olmak üzere ortak bileşeni bulunmaktadır. Bunları bir şekil ile gösterecek olursak;<sup>103</sup>



Şekil 2.4: Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılığın Ortak Özellikleri

<sup>102</sup> Fatma Türkan Kaya, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Polis Akademisi Başkanlığında Bir Uygulama*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2005, s. 42.

<sup>103</sup> Nermin Uyguç ve Dilek Çırın, “ Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt. 19, Sayı. 1, İzmir 2004, s. 91.

### 2.3.1.1.3.1 Duygusal Bağlılık Türü

Bir örgütte işgörenlerin o örgütte başkasının zorlaması ya da baskısı altında kalmadan tamamen kendi tercihi doğrultusunda kalmayı arzulaması güçlü bir duygusal bağlılık ile tanımlanabilir. Bu tür bağlılığa göre işgörenin örgüte olan duygusal bağlılığı ile örgütle bütünleşmesini ifade eder. Yani işgörenlerin örgütte kalma istemelerinin nedeni, örgütün hedefleriyle özdeşleşmiş olmalarıdır.<sup>104</sup>

Duygusal bağlılık türünde işgörenler örgüte güçlü bir duygusal bağ hissetmesi sebebiyle elinden gelenin en iyisini yapma eğiliminde olurlar. Porter'in bu tür bağlılıkla alakalı yapmış olduğu bir araştırmada duygusal bağlılığın üç unsur neticesinde meydana çıktığını saptamıştır. Bunlar; amaçlar ile değerlerin kabullenmesi, örgütün hedeflerine ulaşması için işgörenin gönüllü bir şekilde destekte bulunma arzusu ve örgütte sürekliliğini arzulamasıdır.<sup>105</sup>

İşgörenler örgüte yatırım yaptıkça, yan kazanımlar veya ödüller elde ettikçe duygusal bağlılık düzeyleri artacaktır. Çünkü örgütten ayrılma durumu söz konusu olunca bu kazançlardan mahrum kalma olasılığı olduğundan işgören örgütten ayrılma arzusundan uzak duracaktır. Eğer iş bulma seçenekleri kısıtlı ise bu tür bağlılık daha da gelişecektir.<sup>106</sup>

İşgörenlerin örgütteki işlere dört elle sarılmaları, örgüt ile özdeşleşip bütünleşmesi, örgütün hedef ve değerlerinin kabullenmesi ve örgütün faydasına üstün çabada bulunulması duygusal bağlılığın göstergesidir.<sup>107</sup> Duygusal bağlılığın seviyesini etki altında bırakan unsurları dört başlıkta incelemek mümkündür:

**Bireysel Unsurlar:** İşgörenin yaşı, eğitim seviyesi, cinsiyeti, kişinin psiko/sosyal durumu, başarı algısı, içsel motivasyonu ve kıdemi gibi unsurlardan oluşmaktadır.

---

<sup>104</sup> Ercan Oktay ve Hasan GÜL, "Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanması Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı. 10, 2003, s. 408.

<sup>105</sup> Murat Güven, *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006, s. 6.

<sup>106</sup> Balay, a.g.e.

<sup>107</sup> Sait Gürbüz, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt. 3, Sayı.1, İstanbul 2006, s. 59.

**Rol ve İşe İlişkin Unsurlar:** Rol belirsizliği ile bunun neticesinde meydana gelen rol çatışmaları, iş yükünün aşırıya kaçması, iş içeriği, işin kapsamı ve işin stresi gibi unsurlardan meydana gelmektedir.

**Çalışma Ortamı ve İş Deneyimine İlişkin Unsurlar:** Allen ve Meyer tarafından araştırmalar neticesinde tespit etmişlerdir ki, sosyalizasyon süreci örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Bunun yanı sıra personeller ile yöneticilerin arasındaki ilişki, müşteri bazlı bir örgüt ortamı, örgütün güvenilirliği bu unsurlarda incelenmektedir.

**Örgüt Temasına İlişkin Unsurlar:** Örgütün büyüklük durumu, formalleşme mertebesi, örgütün imaj yapısı, çalışma saatlerinin esnekliği, ücret durumu ve kariyer olanakları örgütsel bağlılıkta büyük etkene sahiptirler.<sup>108</sup>

Bunları tek tek sıralayacak olursak;<sup>109</sup>

- **İşgörenler Arasındaki Uyum:** Örgütteki işgörenlerin kendi aralarında yakın ve samimi ilişkilerinin olması,
- **Fikir ve Önerilere Pozitif Yaklaşım:** Örgütteki yöneticilerin işgörenlerinden gelen yeni fikir ve önerilere pozitif tepki göstermeleri,
- **Amaç Zorluğu:** İşgörenin özellikle talep edilen ve aranan bir iş gereklerini yerine getirmemesi,
- **Amacın Belirliliği:** İşgörenlerin örgütte yaptığı bir işi neden yaptığı konusunda açık bir anlayış yapısına sahip olması,
- **Rol Belirliliği:** Örgütün işgörenlerinden neler beklediğinin açık ve anlaşılır bir şekilde belirtilmesidir.
- **İşin Çekiciliği:** Bir örgütteki işgörene yüklenen işin çekiciliği ve heyecan yüklü olması,
- **Katılım:** İşgörenin kendi göstermiş olduğu performans ve yüklenmiş olduğu iş ile ilgili kararlara katılımını sağlamak.
- **Geri Besleme:** Örgütteki yöneticilerin işgörene işleyişleri ve performansları karşılığında devamlı bilgi aktarımında bulunmak,

---

<sup>108</sup> Mahmut Özdevecioğlu, "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 18, Sayı. 2, İzmir 2003, s. 114-116.

<sup>109</sup> Selen Doğan ve Selçuk Kılıç, "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı. 29, Kayseri 2007, s.46.

- **Eşitlik:** Bir örgütteki işgörenlerin yaptıkları iş karşılığında hak ettiklerinin ne eksisinin ne de fazlasını vermesi.
- **Kişiyeye Önem:** İşgörence yapılan bir işin, örgütün amaç ve hedeflerine önemli katkılar yaptığı yönündeki duyguların güçlenmesini teşvik etmesi.
- **Örgüt Güvenliği:** İşgören örgütün verdiği bir sözü yerine getirmesini ve bunu yapılacağına gönülden inanmak isterler.

### 2.3.1.1.3.2 Devam Bağlılığı Türü

Devam bağlılığı duygusal bağlılığın tersine kendi isteğiyle değil zorunlu bir şekilde kalma hissidir. İşgörenlerin örgütteki maaşı, emeklilik haklarından ve kardan pay almak gibi haklardan cayma maliyetlerinin farkına varılması ve çevrede iş seçeneklerinin olmaması gibi durumlardan dolayı bulunduğu örgütte devam etmesini ifade etmektedir. Devam bağlılık düzeyleri yüksek olan işgörenlerin maddi ve özlük haklarını kaybetmemek için örgütteki sürekliliğini zorunlu görmekteirler. Bir işgörenin gelişmişliğini, almış olduğu eğitimini, bilgi ve birikimini işten ayrılma durumunda başka bir iş bulma durumuyla karşı karşıya kalma durumu ve bazen bulunduğu coğrafi bölgede iş seçeneklerinin kısıtlı olması sebebiyle taşınma sıkıntısıyla karşılaşması, işten erken ayrılma durumunda emeklilik haklarından faydalanmama gibi durumlar kişinin örgütte kalmasını zorunlu kılmaktadır.<sup>110</sup>

Bu durumla karşı karşıya kalan bir işgören örgütte yukarıdaki koşullar gereği her ne kadar kalmaya devamlılığını sürdürmeye mahkûm olsa da işi gönülden özverili bir şekilde yapmayacağından örgütün zarar durumu söz konusu olacaktır. Doğal olarak işgörenin iş performansı asgari seviyede olacağından işlerde aksamalar olacağından örgüt böyle bir durumla karşılaşmaktan memnun olmayacaktır ve bu tür bağlılık örgütlerce istenmeyen bağlılık türüdür.<sup>111</sup>

İşgören istese bile bu bağlılık türünde örgütten ayrılması mümkün değildir. Çünkü yukarıda da değinildiği üzere örgütten ayrılmak demek çok büyük zararları ve zorluklar ile karşılaşmayı beraberinde getirecektir. Bu tür zorluklarla karşılaşacağını bilen işgörende ister istemez devam bağlılığının gelişmesine sebep olacaktır. İşgörenlerde devam bağlılık türünün oluşmasına sebep olan bazı kişisel ve örgütsel

---

<sup>110</sup> Yılmaz, a.g.e., s.21.

<sup>111</sup> Uyguç ve Çımrın, a.g.m., s. 92.

unsurlar görülmektedir. Devam bağıllık türünü etkileyen unsurlar aşağıdaki haliyle özetleyecek olursak;

- **Yetenek ve Beceriler:** İşgörenin faaliyet gösterdiği örgütte elde ettiği beceri ve yeteneklerinden ne kadarını eğer değişirse diğer örgüte taşıyabileceği ve yeni örgütte bu birikimlerinden ne kadar faydalanabileceği endişesi,
- **Toplum Unsuru:** İşgörenin hayatını geçirdiği yerleşim yerinde yıllarca ikamet etmesi ve yaşı,
- **Emeklilik Primi:** İşgörenin devam etmesi durumunda herhangi bir sıkıntı olmayacağı ama faaliyet gösterdiği örgütten ayrılma durumu söz konusu olduğunda mahrum kalacağı emeklilik primi düşüncesi,
- **Alternatifler:** Bir örgütte faaliyet gösteren işgörenin örgütten ayrılma, işi bırakma durumunda sahip olduğu bilgi ve becerilerini kullanabileceği önceki işine en azından benzer ya da daha üstün bir işi bulmada zorluk çekme düşüncesi,
- **Eğitim:** İşgörence edinilen biçimsel eğitimin, bulunduğu örgütün veya benzerlerinin dışında ona çokta fayda sağlayamayacağı düşüncesi,
- **Kişisel Yatırım:** Bir işgörenin zamanının çoğunu faaliyet gösterdiği örgütte geçiriyor olması sebebiyle kendi hayatına yatırım yaptığına inanması,
- **Tebdili Mekân Etmek (Yer Değiştirmek):** Tebdili mekânda ferahlık vardır ama iş noktasında bazen işgörenin uzun yıllar ikamet ettiği çevreye alışması sebebiyle ayrılmak yer değiştirmek istememesi demektir.

### 2.3.1.1.3.3 Normatif Bağıllık Türü

Normatif bağıllık türünde işgören kendini örgüte bağlı olarak görmeyi bir görev olarak görmektedir. Bu bağıllık türü de tıpkı devam bağıllık türündeki gibi zorunluluğa dayalıdır. Buradaki fark şudur; işgörenlerin bağıllık duymalarının sebebi kişisel yararlarından kaynaklı olmayıp, doğru ve ahlaki değerler taşıdığına inanmalarından oluşmaktadır.<sup>112</sup>

Bir işgören ailesinden, yaşamını sürdürdüğü çevresindeki insanlardan, hayatı boyunca almış olduğu eğitimden, çalıştığı örgütten edinmiş olduğu ahlaki değerler

---

<sup>112</sup> Hasan Gül, Ercan Oktay, Hakan Gökçe, “ İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağıllık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı. 15, Kırgızistan 2008, s. 3.

vardır. Bu ahlaki değerlerden biri de sadakattir. Türkiye’de ister istemez karşılaşılan bir durum olan, bir tanıdık vesilesiyle işe yerleşen kişi gerek ailesi gerekse diğer sayılan etkenler neticesinde edinmiş olduğu sadakat duyma sebebiyle işine ahlaki bir bağlılık duyup örgüte bağlılığı bir zorundalık olarak görebilir.<sup>113</sup> Ama geçmişte torpil şimdi ise referans diye adlandırılan bu işe alım şeklinin örgüt için her zaman olmamakla birlikte böyle bir olumlu yanı olabilirken birde işe alınan elemanın vasıfsız olma ve işleyişte büyük bozukluklara sebep olma gibi tehlikeli bir yanı olacaktır. Her örgütte karşılaşılabilmektedir; arkasındaki referans diye adlandırılan kişi tarafından işe aldırılan işgörenin referans edindiği kişinin adını kullanarak bazen örgütteki amire kadar işleyişi bozup kendini de bu kişinin adıyla koruyan vasıfsız ve aynı zamanda ahlaki bir erdem edinmemiş işgörenlerle.

Devam bağlılığı ile duygusal bağlılığın en önde gelen kaynağı, kişi ile örgüt arasındaki ilişki birlikteliğidir. Ama normatif bağlılık türünde ise kişinin örgüt ile etkileşiminden çok aile, sosyal çevre, örgüt, kültürel ortam gibi etkenlerden öğrendiği ahlaki değerler yani, adalet, sadakat, sorumluluk gibi değerlerden kaynaklandığını görülmektedir.<sup>114</sup>

Allen ve Meyer duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık türlerinin arasında kavramsal farklılıkların görüldüğünü, bu bağlılık türlerinin birbirinden ayrı sebeplerle geliştiğini ve birbirinden değişik davranış ve tutum ortaya çıkardıklarını savunmuşlardır.<sup>115</sup> Yine Allen ve Meyer işgörenlerin bağlılık tutumlarını tam manasıyla anlayabilmeleri için, bu üç tür bağlılığı hep beraber değerlendirmek gerektiğini; çünkü işgörenlerin bu unsurları aynı zamanda, ama farklı düzeyde yaşayabileceklerini ileri sürmüşlerdir.<sup>116</sup>

Bu bağlılık türlerinin ortak yönü ise; ister gönülden isterse zorlamayla olsun işgören ile örgüt arasında bir bağın kurulmasına sebep olmak vardır. Her bir bağlılık türü işgöreni örgüte farklı niteliklerle bağlar. Bu nitelikler duygusal bağlılık türünde

---

<sup>113</sup> Syeda Arzu Wasti, *Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürü’ne Bir Bakış, Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No. 21, Ankara, s. 201-224.

<sup>114</sup> Gönül Ülker, “Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişki: Bunların Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 2007–1, Sayı. 14, Bolu 2007, s. 233.

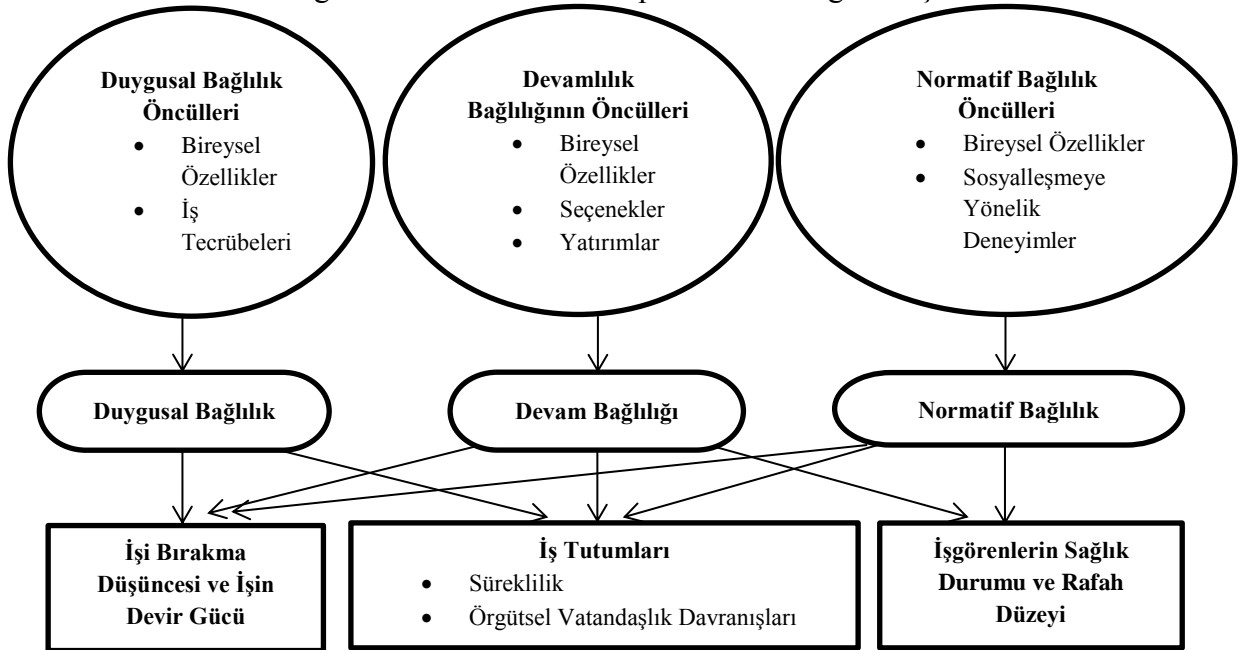
<sup>115</sup> Ülker, a.g.m., s. 232.

<sup>116</sup> Ebru Tolay Sabuncuoğlu, “Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt. 7, Sayı. 2, İzmir 2007, s.622.

isteyerek gönülden oluşan bir bağ olarak görülürken, devam bağlılığında çıkarlar doğrultusunda olduğu ve normatif bağlılık türünde ise ahlaki değerler sonucu meydana çıktığı görülmektedir.<sup>117</sup>

Somers'in bu konudaki düşüncesi incelendiğinde; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ile normatif bağlılıkların aralarındaki ilişkilere bakılarak işi bırakma ve işe devam etme düşüncelerinin etkilenmesinde duygusal bağlılık ile normatif bağlılığın anlamlı bir bağlılık ögesi olarak açıklama durumunda bulunurken, devam bağlılığını ise bunların tam aksine işi bırakma ve işe devam unsurlarında herhangi anlamlılık söz konusu değildir.<sup>118</sup>

Allen ve Meyer modelinin üç unsuru olan duygusal, devam ve normatif bağlılıkların karşılıklı birbiri ile olan bağları, neden ve sonuçları ile alakalı parametreler aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. Şeklin üst kısmında duygusal bağlılık, devam bağlılığı ile normatif bağlılığın gelişmesine katkı sağlayan parametrelere, alt kısmında ise bu bağlılıkların neticeleri olan parametrelere değinilmiştir.<sup>119</sup>



Şekil 2.5: Üç Unsurdan Oluşan Örgütsel Bağlılığın Modeli<sup>120</sup>

<sup>117</sup> Boylu, a.g.m., s. 58.

<sup>118</sup> Somers, M. J., "Organizational Commitment, Turnover, and Absenteeism: An Examination of Direct And Interaction Effects", *Journal of Organizational Behavior*, 16, 1995, s. 49-58.

<sup>119</sup> John P. Meyer, David. J. Stanley, Lynne Herscovitch ve Laryssa Topolnysky, "Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization: A Meta-Analysis Of Antecedents, Correlates And Consequences", *Journal Of Vocational Behavior*, 61, 2002, s. 20-21.

<sup>120</sup> Hatice Özutku, "Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt. 37, Sayı. 2, İstanbul 2008, s. 83.

Allen ve Meyer'in yapmış olduğu bu detaylı incelemeye baktığımızda, duygusal bağlılık türünün iş tecrübeleri ve deneyimleri neticesinde kademe atladığı ve iş verimini artırma yönünde katkı sağladığı çıkarımında bulunmak mümkün iken, devam bağlılığı türünde kıdem ve seçeneklerin yetersiz olmasıyla görüldüğü ancak işe verimlilik açısından pek etkisinin olmadığı görülmektedir. Son olarak normatif bağlılık türünde ise işgörenlerin bireysel sadakat duygularıyla ilişki içinde oldukları görülmektedir.<sup>121</sup>

### 2.3.2 Davranışsal Bağlılık

Daha evvelden de değinildiği üzere örgütsel davranışçılar tutumsal bağlılık üzerinde araştırmalar yapıp incelerken, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık üzerinde araştırmalar yapıp incelemişlerdir. Davranışsal bağlılık kavramını bağlılığın dışavurum şekli olarak adlandırmak mümkündür. Bireyin geçmişteki tutum ve davranışları sebebi ile devam etme yani örgüte bağlılığını sürdürme süreci davranışsal bağlılık ile alakalıdır.<sup>122</sup> Allen ve Meyer'e göre davranışsal bağlılık, işgörenlerin belli bir örgütte çok uzun süreli kalmaları ve araştırmaları neticesinde oluşan sorunları ve bu sorunların nasıl çözüleceği, bu sorunlarla nasıl baş edecekleriyle ilgili bir kavram olduğu görülmektedir.<sup>123</sup> Bu bahsedilen örgüte bağlı kalmayla ifade edilmek istenen, örgütte kalma niyetinde olma, örgütte devamlılık sağlama ile bulunduğu örgütten ayrılmama gibi tutumlardır.<sup>124</sup>

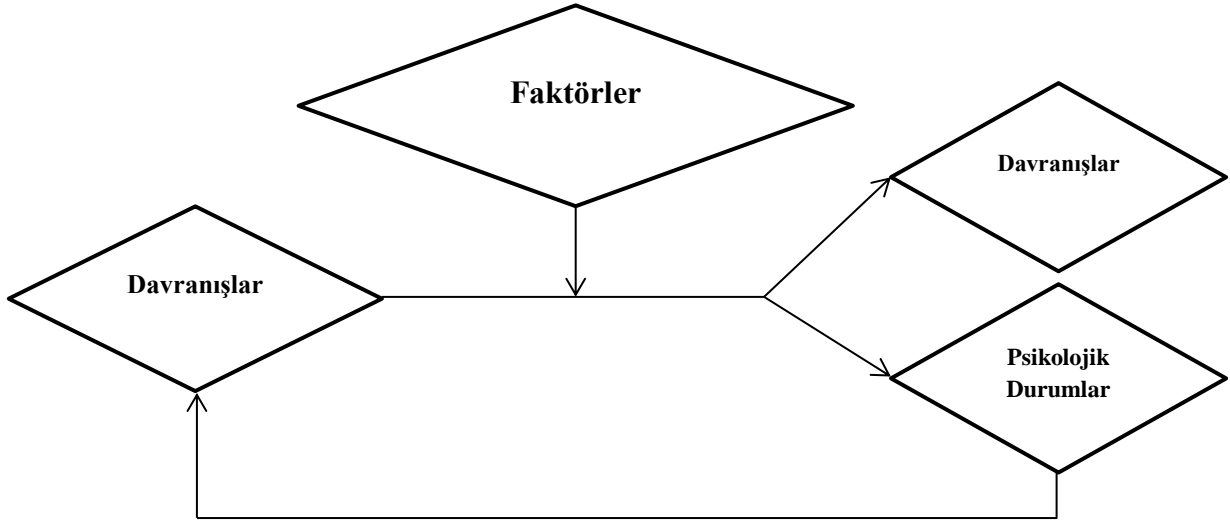
---

<sup>121</sup> Hatice Özutku, Veysel Ağca ve Esin Cevrioğlu, "Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi İle Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme", *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F.*, Cilt. 22, Sayı. 2, Temmuz 2008, s. 199.

<sup>122</sup> Mowday R. T., Steers R. and Porter L. W., *Employee-Organizational Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover*, CA: Academic Press, San Diego 1982.

<sup>123</sup> Hakan Kitapçı, "Toplam Kalite Yönetimin'de Karar Almaya Katılımın ve Örgütsel Bağlılığın Kişisel Performansa Etkisi", *Bilig*, GYTE İşletme Fakültesi, Güz, Sayı:36, 2006, s. 75.

<sup>124</sup> Sökmen, a.g.e., s. 46.



**Şekil 2.6: Davranışsal Bağlılığın Süreci<sup>125</sup>**

Davranışsal bağlılık sürecinde kişi bir işi yerine getirmek üzere niyetlendiğinde örgüte olan bağlılığı o kişinin faaliyete geçmesinde örgüte olan bağlılığı onu tetikleyerek buna bağlı davranışlar sergilemeye yöneltir. Bundan da anlaşıldığı üzere, kişinin göstermiş olduğu davranış, bağlılık neticesidir. Mesela, örgütte sürekliliği arzulayan bir işgören bu arzusu neticesinde örgüte olan bakış açısı pozitif yönlü olur ve aynı zamanda örgütle arasında olumsuz neticeler doğuracak davranışlardan kaçınarak kendi davranışlarını kontrol altına alıp, örgütün beklediği ve talep ettiği davranışlar doğrultusunda hareket etmeye arzulu davranır.<sup>126</sup> Bundan dolayı örgüt bir işgöreninin davranışsal bağlılık potansiyelini arttırmak için ne tür şartlar sağlandığında işgörenin faaliyette bulunduğu alana ilişkin uygun davranışlar sergileyeceğini tespit etmesi gerekmektedir. Örgütteki bir işgören davranışsal bağlılık açısından örgütte sürekliliğini sağlayabilmek için kendi menfaati doğrultusunda arzu, beklenti ve kişisel hedeflerini ikinci plana atmak veya bazen tamamen vazgeçerek, örgütün arzuladığı davranışları sergilemek zorunda kalır.<sup>127</sup>

Literatürlere baktığımızda davranışsal bağlılığın iki temel başlıkta birleştiğini görüyoruz Bunlar; “Becker’in Yan Bahis Teorisi” ile “Salancik’in Yaklaşımı”dır.

<sup>125</sup> Arzu İlsev, *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 1997.

<sup>126</sup> Meyer, J. P. & Allen, N. J., *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage, Thousand Oaks, Ca, 1997.

<sup>127</sup> İsmail Bakan, *Örgütsel Bağlılık: kavram, kuram, sebep ve sonuçlar*, Gazi Kitapevi, Ankara 2011, s. 91-92.

### 2.3.2.1 Becker'in Yan Bahis Teorisi

Becker davranışsal bağlılığı, işgörenin tutarlı bir davranış serisini yakalamak için bazı yan bahislere girerek o davranışlarla direk olarak alakalı olmayan bazı menfaatlerin birleştirilmesidir. Başka bir ifadeyle bağlılık işgörenin edinmiş olduğu bazı davranışları terk etmesi durumunda daha önceden yapmış olduğu yatırımları kaybetmesi durumuyla karşılaşacağı düşüncesiyle, bu davranışlarını devam ettirmesidir.<sup>128</sup>

Bir örnekle açıklanacak olursa; bir işgörenin örgütte faaliyet gösterdiği süre boyunca öğrendiği ve tecrübe edindiği ama başka bir örgütte kullanamayacağı özellikte olan bu bilgi ve becerisi düşülsün. İlgili işgören uzun zamanlar içerisinde edindiği bilgi ve becerilerinin karşılığını isteyecektir. İşte bu işgören harcadığı zamanının ve birikimlerinin karşılığını alma bakımından aslında bir tür bahse girmiş gibi olmaktadır. Bahsin sonunda eğer pozitif bir yanıt alırsa harcadığı zaman ve birikimlerinin karşılığını alacaktır ancak bu durumun tersi söz konusu olursa, işgörenin yıllarca edinmiş olduğu bilgi ve becerilerini kullanabileceği başka bir örgütte olmadığı için harcamış olduğu bu zaman dilimi de ve diğer tüm geçmişi de boşa gitmiş gibi olacaktır. Bu yüzden de ilgili işgörenin yapmış olduğu bu bahsi kazanması için o örgütteki devamlılığını zorunlu kılmaktadır.<sup>129</sup>

### 2.3.2.2 Salancik Yaklaşımı

Salancik'in yaklaşımına göre bağlılık, bireyin davranışlarına bağlı olması ve geçmişteki davranışına bağlı kalarak birbiriyle tutarlı davranışlar göstermesidir.<sup>130</sup>

Salancik'in davranışsal bağlılık ile alakalı yaklaşımının dayanak noktası Festinger'in bilişsel çelişim kuramıdır. Salancik'in yaklaşımında, işgörenlerin tutum ile davranışları arasında bulunan tutarlılığı korumaya yönelik çaba içerisinde oldukları farzedilmektedir. İşgörenin tutum ile davranışları arasındaki ilişki tutarsız olursa yani birbiri ile uyuşmazsa kişide gerginlik başlar. Çelişkide kalan bu tutum ve davranışlar işgören için ne kadar önem arz ediyorsa gerilimin kat sayısı da o denli yükselir. Bu gerilimi minimize etmek içinde işgörenin birbiri ile çelişen bu tutum ve davranıştan birinin diğeriyle uyumlaştıracaktır. İşgörenin tutum edindiklerine ters

---

<sup>128</sup> Howard S. Becker, "Notes On The Concept Of Commitment" *American Journal Of Sociology*, Cilt. 66, Sayı. 1, 1960, s. 32-40

<sup>129</sup> İlsev, a.g.e., s. 30

<sup>130</sup> Sökmen, a.g.e., s. 49.

davranışlar sergilemesi neticesinde uyuşmazlık ortaya çıkmaktadır. Örneğin tek ihtiyacı para olan bir işgörenin örgütün diğer hiçbir durumuna, işin niteliğine bakmadığından çıkan bir olumsuz durumda mesela sıkıcı bir iş olma durumunda işgörenin işiyle alakalı tutum ve davranışları birbirini desteklemeyecektir. Fakat bu işgören farklı bir işte bulamayacaksa yani bu işe mecbur ise işe olan negatif tutumunu değiştirmek zorunda kalacaktır.<sup>131</sup>

Becker'in de, Salancik'in de kuramlarına bakıldığında bağlılığı, davranışları devam ettirmeye yönelik eğilimli olduğu görülmektedir. Fakat Becker'in yaklaşımında işgörenin davranışlarına karşı bağlılığı sağlayabilmesi için o davranışını terk etmesine karşılık yapmış olduğu yatırımlardan mahrum kalacağını fark etmesi gerekmektedir. Hâlbuki Salancik'in yaklaşımında davranışa karşın bağlılığın gelişebilmesi için işgörenle örgüt arasındaki bağı gösteren psikolojik durumun başka bir ifade ile davranışın sürekliliğini sağlamaya yönelik arzunun olması şarttır.<sup>132</sup>

### 2.3.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Çoklu bağlılık yaklaşımının geliştiricisi Reichers'tir. Burada tutumsal bağlılık türü biraz daha geliştirilmesiyle çoklu bağlılıklar yaklaşımının ileri sürüldüğü görülmektedir. Örgütsel bağlılık ile alakalı bölümlendirmelere bakıldığında genel olarak bağlılığın, örgütün tamamına ilgili olduğu mantığına göredir. Çoklu bağlılıklar yaklaşımında ise bu durum, örgütteki değişik öğelerin, değişik seviyelerde bağlılık türlerinin görülmesine sebep teşkil edebileceğini varsaydığından önceden anılan bağlılık türlerinden ayrı bir şekilde incelenmektedir.<sup>133</sup>

Bu bağlılık türü, kişinin aslında hangi unsurlara bağlı olduğunu bulmaya yönelik çalışmalar yürütür. Bir kişinin bağlılık duyduğu öge sadece örgütten ibaret olması mümkün değildir. Örgütü meydana getiren, örgütü örgüt kılan hissedarlar, kamuoyu ile takımlar gibi birçok faktörler bağlılığın kaynağını oluşturabildiklerini söylemek mümkündür. Örgütsel bağlılık ile alakalı olan yaklaşımlardan tutumsal

---

<sup>131</sup> Yılmaz, a.g.e., s. 32.

<sup>132</sup> Hasan GÜL, "Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi", *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 10, Sayı. 1, Manisa 2003, s. 80.

<sup>133</sup> Gül, a.g.m., s. 50.

olsun veya davranışsal olsun hiç farketmez, her ikisi de kendi şartları bakımından kabul görmektedirler.<sup>134</sup>

Ayrıca bu bağlılık türünde işgörenlerin amirlerine, meslek dalına, iş arkadaşlarına, müşterilerine ve bulunduğu örgüte olan bağlılık durumları birbirinden farklılıklar göstereceğini kabul edilmektedir. Bundan dolayı bu bağlılığın kaynaklarını tespit etmek için örgüt ile alakalı çeşitli grupların önceden belirtilmesi gerekir. Bu kaynaklar; işgörenler, amirler, çeşitli gruplar, müşteriler ve kamuoyu olarak sıralamak mümkündür.<sup>135</sup>

### **2.3.4 Diğer Bağlılık Yaklaşım Türleri**

Burada Katz ve Khan'ın sınıflandırması, Wiener'in sınıflandırması ve Martin ve Nichols'un örgütsel bağlılığı oluşturma modeli türleri incelenecektir.

#### **2.3.4.1 Katz ve Khan'ın Sınıflandırma Türü**

Katz ve Khan'a göre ödüllendirmeye dayalı metotlar bir örgütte çalışan işgörenlerinin yüklenmiş oldukları görevleri daha verimli yerine getirmesinde yani örgüte olan bağlılık duygularının gelişmesinde kuvvetli bir etken olduklarını ileri atmışlardır. Örgütteki ister iç ödüller olsun isterse dış ödüller olsun bunların birleşimiyle örgütteki işgörenlerin eylemleri düzenlenmektedir. Örgütün içsel ödüllendirme tutumunda anlatımsal evre söz konusu olmaktadır. Bunun sebebi, örgüt içerisinde faaliyet gösteren işgörenlerin kıymet verdiklerini ve ihtiyaçlarını direk yansıtıyor olmasıdır. Diğer tarafta işgörenlerin yüklenmiş oldukları görevleri yerine getirmelerindeki tek etken ücret yani para olduğunu ileri sürmektedirler. Buna benzer bir durumda dış ödüllendirmelerin tetikleyici olduğu zamanlarda ise araçsal evreden söz edilir. Bu tarz ödüllendirme durumunun kullanıldığı örgütlerde işgörenlerin bağlılıkları zayıf olduğu için kayıp verme olasılığı oldukça yüksektir.<sup>136</sup>

#### **2.3.4.2 Wiener'in Sınıflandırma Türü**

Wiener iki tip model oluşturmuştur. Bunlardan birincisini araçsal bağlılık olarak adlandırırken ikincisini ise örgütsel bağlılık diye adlandırmaktadır. Birincisi olan araçsal bağlılık deyince; kendi hesabını, kendi yararını yani kısacası kendi

---

<sup>134</sup> Yılmaz, a.g.e., s. 37.

<sup>135</sup> Gül, a.g.m., s. 50.

<sup>136</sup> Hasan Uştu, *Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Sosyo Demografik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılığı Yordama Düzeylerinin İncelenmesi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Adana 2014, s. 53.

menfaatine yönelik çıkarlarını ifade ediyorken, ikinci model olan örgütsel bağlılık deyince de; değer ya da moral durumu doğrultusunda oluşan güdüleme ile sağlanmaktadır. Bu modelde örgütün amaç ve menfaatlerini karşılamaya yönelik davranması sağlanmaktadır. Anlaşılacağı üzere araçsal bağlılık modelinde işgörenin kendi menfaatleri ön plandayken, örgütsel bağlılık modelinde ise örgütün menfaatleri ön plandadır.<sup>137</sup>

#### **2.3.4.3 Martin ve Nicholls'un Örgütsel Bağlılığı Oluşturma Modeli**

Martin ve Nicholls'un örgütsel bağlılık nasıl oluşturulur sorusuna dair geliştirmiş oldukları bir model vardır. Bu modelde örgütün problemlerini direk olarak anında çözebileceği bir sihirli değnek vermemektedir tabiki. Ancak herhangi bir örgütte dağınık halde olan bilgilerin toplanıp bir araya getirilerek daha verimli sonuçlar elde edilmesini sağlayıp örgüte problemlerin çözümü hususunda yardımcı olmayı sağlamaktadır. Martin ve Nicholls örgüte olan aidiyet duygusu, yapılan işe olan heyecan duygusu ve yönetime olan güven duygusu olmak üzere örgütsel bağlılığın oluşturulmasına yönelik üç modelden bahsetmektedirler. İşgörenlerin bilgilendirilmesi, başarılarının paylaşılması ve katılımlarının sağlanmasıyla işgörenlerde örgüte olan aidiyet duygusu oluşturulabilir. Bir örgütte işleyişten bihaber olan işgörenlerde örgüte karşı memnuniyetsizlik duygusu oluşacağından çalışmama ve örgüte bağlılık problemleri meydana gelecektir. İşgörenlerin yüklenmiş oldukları vazifeleri heyecanla gönülden yapıyor olması örgütsel bağlılığı güçlendirecektir. İşgörenin örgüte güven duygusu taşıması lazım. Çünkü örgüt yönetimi işgörenleri üzerindeki otoritesini baskı veya korkuyla kurmak yerine, işi işgörene sevdirek ve isteyerek oluşturması kişinin örgüte olan bağlılık duygusunu arttıracaktır.<sup>138</sup>

### **2.4 ÖRGÜTSEL BAĞLILIKIN BOYUTLARI**

Örgütsel bağlılık, bireyin kendini psikolojik olarak örgüte adanmasıdır. Ayrıca uyum, özdeşleşmek ve içselleştirmek diye üç formatta ele almak mümkündür.<sup>139</sup>

---

<sup>137</sup> Balay, a.g.e., s. 26.

<sup>138</sup> Uştu, a.g.e., s. 54.

<sup>139</sup> Balay, a.g.e.

### 2.4.1 Uyum Boyutu

İşgörenin yüzeysel bir düzeyde örgüte olan bağlılık durumunu gösterir. Uyumluluk boyutunda işgörenin zorlama vardır. Yani işgören faaliyet gösterdiği işi gönülden değil yapmak zorunda olduğu için yapmaktadır. Mecburiyet söz konusudur. Yapılanlar isteklilikten tamamen uzaktır. Uyum boyutunda, işgörenin herhangi bir seçme hakkı verilmez, işgören verilen işi güvensiz bir ortam içerisinde, denetimlerle yapmak zorunda kalmaktadır. Bunların yanında uyum boyutunda işgörenin çıkarlar doğrultusunda diğerlerini kabul eder. Yani işgören menfaatleri çıkarları doğrultusunda uyum sağlar.<sup>140</sup>

### 2.4.2 Özdeşleşme Boyutu

Özdeşleşme bir kişinin başka bir kişi ya da grubun tüm özelliklerini özümsemesi veya bütünleşmesi olayıdır. Özdeşleşme, kişinin örgüte ya da örgütteki çalışanlara yakın olma arzularına bağlıdır. Özdeşleşme bazen bir bireyin başka bir bireyle kişilik kaynaşması boyutuna kadar vararak o kişinin yaşantısı ve duygularıyla bütünleşmeye kadar çıkabilmektedir. Örgüt bakımından işgörenin örgütün değer ve hedeflerini kabullenip benimsemesidir. Bir işgören mensup olduğu örgütün amaçlarını, hedeflerini ve değerlerini benimsemesi ve bunları gerçekleştirmek adına gerekirse kendi menfaatlerini de bir kenara bırakıp veya kendisine yönelik hiçbir faydası olmasa dahi elinden geleninin en iyisini yapması maksimum performansla iş görmesi anlamına gelmektedir. Örgüt ile özdeşleşip bütünleşen işgören, örgütüyle gurur duyacak boyuta kadar ulaşabilir.<sup>141</sup>

### 2.4.3 İçselleştirme Boyutu

Son boyut olarak içselleştirme, kişinin değerleri ile örgütün değerlerinin birbiriyle uyumu ve örgüt değerlerinin kişinin davranış ve tutumlarda yön verici olmasıdır. Kişi için bir durumu içselleştirmesi uzun zaman alacaktır. Ama bunun yanı sıra içselleştirme bir kez oluştuysa kişinin yeni etki kaynaklarının tesiri altında kalması gerekmez. Yani kişi bir durumu içselleştirdiyse o durumdan vazgeçmesi artık kolay olmayacaktır. İçselleştirme tamamıyla kişisel ve örgütsel değerlerin birbiri ile olan ilişkinin uyumuna dayanmaktadır. Kişi ile örgütün amaç ve hedefleri ne ölçüde birbiri ile örtüşüyorsa o ölçüde işgörence içselleştirilmektedir. Yani bir

---

<sup>140</sup> Özcan, a.g.e., s. 42.

<sup>141</sup> Uştu, a.g.e., s. 38

örgütün amaç ve hedefleri olduğu gibi işgörenlerinde kendine göre belli amaç ve hedefleri olacaktır. Bu amaç ve hedefler birbiriyle ne kadar ortak paydalar içeriyorsa işgörenler o oranda içselleştirecektir. İçselleştirme zorlama ile değil tam tersi tamamen kişinin içten kabullenme olayıdır. Bir işgören bazı mecburi sebeplerden dolayıda olsa yönetimce zorlama ve baskı ile bir işi yaptırabilir ancak o kişi hiçbir şekilde o işi içselleştirmeyecektir.<sup>142</sup>

## **2.5 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SÜRECİ**

Örgütsel bağlılık bireysel meyillerden ve örgütsel müdahaleler neticesinde şekillenmektedir. Örgütsel bağlılık bir anda, aniden ortaya çıkan bir olay değildir. Tam aksine zaman içerisinde yavaş yavaş oluşan bir tutumdur.

Richard Mowday örgütsel bağlılık sürecini giriş öncesi ya da beklenti evresi, erken çalışma ya da başlangıç evresi ve geç ve orta çalışma ile yerleşme evresi diye üç aşamadan oluştuğunu vurgular.

### **2.5.1 İşe Alma ve Seçme**

İşe alma ve seçme sürecinde, kişinin bilgisi, deneyimi, yetenekleri ve zekâsı gibi iş ile alakalı geleneksel görüşlerce özellikleri değerlendirilir. Daha üst düzey seçicilikte, örgüt için maksimum performans göstermek, kişilerde doyum gibi sonuçlardan söz edilir. Örgütsel bağlılık odaklı seçme sürecinde, seçim sonucunda işe alınan kişilerden kendi değerleri ile örgütün değerlerinin örtüşmediği kişileri ayırmaya hizmet ederken bunun yanında bireyleri, sosyalleşme açısından pozitif yapıya sahip olma yönünden değerlendirilirler.<sup>143</sup>

### **2.5.2 Sosyalleşme**

Bunların yanı sıra, sosyalleşme sürecini başarılı bir şekilde tamamlayan bireyin, iş ortamı ve arkadaşları ile olan uyumu, işe olan bağlılığı ve başarı durumu artış gösterecektir. Bunun tersi olan başarısız bir sosyalleşme süreci sonunda bireyin yukarıdaki durumları gerçekleştirememesine ve bunun yanında işten ayrılmasına sebep olabilecektir. Bunun neticesinde sadece o birey değil aynı zamanda örgütte zarara uğrayacaktır. Sosyalleşme sürecinin böyle bir özelliğe sahip olması onu hem bireyce hem de örgütçe önemli kılmaktadır. Örgütsel sosyalleşme bu denli önemli

---

<sup>142</sup> Kaya, a.g.e., s. 42.

<sup>143</sup> Chatman, Jennifer A., "Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms", *Administrative Science Quarterly*, Cilt. 36,1991, s. 461-462.

olması hasebinden biraz daha değinecek olursak, gerek kişinin doyumunu açısından, gerekse örgüt etkinliği açısından örgütsel sosyalleşme vazgeçilmez bir terimdir. Çünkü işgörenin örgüte olan uyumluluğu, üretici kimliği, olumlu bir kariyere sahip olması örgütsel sosyalleşme sürecindeki başarısına bağlıdır. İşgörenin faaliyet gösterdiği örgütte başarılı bir örgütsel sosyalleşme süreci geçirememişse, başarısızlık, uyumsuzluk ve işi bırakma gibi durumlar görülebilecektir. Kişi kendisine verilen işi, işin nitelikleri, ne gerektirdiği ve örgüt kültürü hakkında bilgi sahibi değilse yani sağlıklı bir şekilde örgütsel sosyalleşme sürecini tamamlayamamışsa bu kişiden kaliteden bahsetmem mümkün olmayacaktır.<sup>144</sup>

## **2.6 İŞGÖRENLERDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DUYGUSUNU SAĞLAMANIN YÖNTEMLERİ**

Günümüze baktığımızda zamanın koşullarında örgüt başarılı, bilgili, zeki, üretken ve yüksek performansla çalışan kişileri ne kadar örgütte kalıcılığını sağlayabiliyorsa o kadar başarılı sayılır. Aşağıdaki kısaca değineceğimiz bu yöntemler örgütlerin bu tip işgörenleri elinde tutmalarında yardımcı olabilmektedir.<sup>145</sup>

### **2.6.1 İşgörenlerin Memnuniyeti Bakımından Eğitim Sağlamak**

En uygun bir tarza uygulamalarını yerine getiren örgütler, kendi ihtiyaç duyduğu eğitim gereksinimlerini yerine getirirken aynı zamanda bu bağlamda kendini eksik hisseden işgörenlerinede bu olanakları sunmaya çalışırlar. Temelini performansa dayandırıp ve böylelikle işe geri döndükleri zaman kullanılabilen bu eğitim, en yararlı eğitim olacaktır. Daha sonradan herhangi bir şekilde kullanılmayacak eğitimlerin verilmesinden uzak durmak gerekir. Böylelikle işgörenin kaliteli bir eğitime sahip olması neticesinde örgütsel bağlılığı ile birlikte memnuniyette artacaktır.

### **2.6.2 İşgörelere Esnek Kariyer Olanakları Sağlamak**

İşgörenlerde var olan becerileri doğrultusunda esnek bir yapıya sahip kariyer olanaklarının örgütçe işgörenlerine sağlanması o işgörenlerin örgüte bağlılığını

---

<sup>144</sup> Ali Balcı, *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler*, Pegem A Yayıncılık, Ankara 2000.

<sup>145</sup> Özlem Eren, *Ekip Çalışması İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2004, s. 46-49.

sağlamak açısından bir iyi bir yöntemdir. Yetenekli işgörenler, klasik yöntemlerden ziyade teknik açıdan kendini daha da geliştirebilecekleri imkânları seçmektedirler.

### **2.6.3 Bir İşgöreni Yaptığı İyi İş Karşılığında Ödüllendirmek**

Ödül sistemi işgörenin motivasyonunu sağlama yolundaki en güçlü etkenlerden biridir. Bir işgörenin yapmış olduğu iyi bir neticesinde o kişiyi ödüllendirmek hem onun hem de diğer arkadaşlarının örgüte olan bağlılığını güçlendirecektir. Çünkü diğer işgörenlerde yapacağı iyi bir iş sonucunda ödüllendirileceğini gördüğünden işlerine dört elle sarılacak en üst düzeyde performans sağlayacaktır. Bu durum hem örgüte hem de işgörene olumlu neticeler doğuracaktır. Ne kadar iyi çalışırsa çalışsın, ne kadar üretken olursa olsun, ne kadar yetenekli olursa olsun bir işgören yaptığı iş karşılığında en azından bir takdir bile alamıyorsa ya istifa edip işi bırakır ya da bu işe bir mecburiyeti söz konusuysa yani başka iş seçenekleri yoksa performans kaybı yaşayacaktır. Bu da her iki taraf için olumsuz neticeler doğuracaktır.

### **2.6.4 Profesyonel ve Bireysel Gelişim İmkânlarının Sağlanması**

Bir örgütün işgörenlerine kendilerini geliştirme imkânlarının sağlanması olmazsa olmazlardandır. Çünkü bir işgören kendini daima geliştirmek ister. Bu yüzden işgörenini elinde tutmak isteyen örgütteki devamlılığını sağlamaya çalışan bir örgüt çalışanlarının kendini geliştirebileceği profesyonel gelişim imkânlarını sağlamak zorundadır.

## **2.7 ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN VAR OLDUĞUNUN GÖSTERGELERİ**

Örgütsel bağlılık kişilere, yere ve zamana göre farklılık gösterebilen, farklı algılanabilen veya değerlendirilebilen sübjektif bir duruma sahiptir.<sup>146</sup> Japonlara göre her gün biraz daha artan kişinin verimliliği, kişilerin örgütlerine olan sadakat gösterme ve bağlılık derecesiyle ifade edilebilir. Örgüte olan bağlılık derecesi yüksek olma durumu beraberinde, daha çok sorumluluk, daha ileri düzeyde verimlilik ve daha büyük sadakate neticelenmektedir.<sup>147</sup>

---

<sup>146</sup> Mehmet İnce ve Hasan Gül, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya 2005.

<sup>147</sup> Uştu, a.g.e., s. 20.

### 2.7.1 Örgütün Gaye ve Değerlerinin Sahiplenmesi

Örgütsel bağlılığın birinci şartı işgören ve örgütün hedeflerinin, değerlerinin ve vizyonlarının birbiri ile bütünleşip özdeşleşmesidir. Bu durum aynı zamanda örgütsel bağlılığın var olduğunun en büyük göstergesidir. Bir örgütteki işgören örgütün hedef ve değerlerini benimsememişse o işgörenin örgütsel bağlılık taşıması beklenemez. Bir işgörenin beklentileri, amaçları ve değerleriyle örgütün işgörenlerine bu bağlamda sunabilecekleri arasında bir bağlantının var olması, kaliteli ve sağlam bir bağlılığın oluşması açısından oldukça önem arz etmektedir. Talep edilenler ile verilenlerin arasındaki farklılıklar, örgütsel bağlılığın derecesini gösterecek en belirleyici kriterdir. Kısacası bir işgörenin belirlemiş olduğu hedefleri, vizyonu, beklentileri, amaçları gibi kriterleri ile örgütün de amaçları, hedefleri, değerleri ve vizyon gibi kriterleri ne ölçüde birbiri ile örtüşüyorsa örgütsel bağlılık düzeyi o denli yüksek olacaktır.<sup>148</sup>

### 2.7.2 Örgüt İçin Özveride Bulunabilmek

Kişinin kabullendiği örgütün hedefleri, amaçları ve değerleri yerine getirebilmesi için artık klasikleşen tanıma göre kişinin örgütçe beklenilenden çok çok daha fazla çaba sarf etmesi üst derecede olumlu davranışlar sergilemesi önemli örgütsel bağlılık göstergeleridir.<sup>149</sup>

Bir işgörenin bütün menfaatlerini bir kenara bırakıp kendisi için hiçbir çıkar hesabı bırakıp tamamen gönülden örgütün menfaatleri için özveride bulunması yani örgüt için kendini ve çıkarlarını feda etmesi o işgörenin çalıştığı örgütü benimsediğinin kanıtı hükmündedir. İşgörenlerinin özveriyle çalıştığı bir örgüt çok kısa bir süre içinde büyüyecektir. Misal olarak yapılan araştırmalarda Japonya'nın İkinci Dünya Savaşı mağlubiyetinin ardından ekonomik açıdan çabucak toparlanmasının ardında, toplumsal yapıda var olan tam da bu özelliğin gücüdür. Toplumdaki bu özverili çalışma güdüsü sayesinde Dünya Savaşını kaybeden bir millet dahi olsa bu güçle nasıl toparlandığı görülmektedir<sup>150</sup>

---

<sup>148</sup> İnce ve Gül, a.g.e.

<sup>149</sup> Bakan, a.g.e., s. 10.

<sup>150</sup> Uştu, a.g.e., s. 21.

### 2.7.3 Örgütteki Üyeliğinin Devamlılığı İçin Güçlü Bir Arzu Hissetmek

Burada da bir işgörenin örgütteki devamlılığını sağlamak açısından güçlü bir arzu duyması onun örgütsel bağlılığının göstergesidir. Diğer iki başlıkta olduğu gibi bu başlıkta da örgüte yönelik memnuniyet söz konusudur.<sup>151</sup>

Örgütsel bağlılık aynı zamanda, örgütün işgörenlerinin sorun ve sıkıntıları ile alakalanmaları ile de bağlantılıdır. Örgütün sosyal etkinlikler düzenlemesi, doğru çalışan iletişim kanalları sahip olması, geri bildirim dikkate alması, yeterli kariyer imkânlarının açık olması, işgörenleri arasında adaletli olması, eşitlik ilkesini benimsemesi, işgörenlerine yakın olması gibi unsurlarla işgörenlerinde üyeliğin devam ettirilmesi duygusunu güçlendirmesini sağlayacaktır.<sup>152</sup>

### 2.7.4 Örgüt Kimliğiyle Özdeşleşmek

Özdeşleşmenin kelime karşılığı, bir bireyin başka bir bireyle veya yaşantısını birlikte devam ettirdiği toplulukla arasındaki ortak paydaları keşfedip, birbiriyle benzeşmesi veya benzeşmeye çalışmasıdır. Bir kişi başka bir kişiyle özdeşleşmeye çalışmasının altında elbette bazı nedenler yatmaktadır. Güvenirlilik, prestij ve imaj düzeyi yüksek olan örgütlerdeki işgörenlerin örgütle özdeşleşmeleri o denli yüksek olacaktır. Örgüt kimliği, örgütün edinmiş olduğu imaj ile başkalarının zihninde yer edinme durumudur. Örgütün milletin gözünde çizmiş olduğu imaj, örgütteki işgörenlerinde bu imajla anılmasını ve bu imaja bürünmesini sağlar. Eğer bir işgören, bulunduğu örgütü çevresindekilere gururla bahsedebiliyorsa bu durum o işgörenin örgüt kimliğiyle özdeşleştiğinin kanıtı hükmündedir.<sup>153</sup>

### 2.7.5 Örgüt Değerlerini İçselleştirmek

Örgütsel bağlılık son aşaması olarak ele aldığımız içselleştirme, kişinin bir düşünce veya davranışı kabullenip kendi düşünce veya davranışı haline getirmesi yani özümsemesidir. İçselleştirmedeki temel şart örgütün değer verdikleriyle işgörenin değer verdiklerinin örtüşmesidir. İşgörenler örgüt hedef, gaye, politika ve

---

<sup>151</sup> İnce ve Gül, a.g.e., s. 10.

<sup>152</sup> Tamer Gündoğan, *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması*, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara 2009, s. 7.

<sup>153</sup> Aslıhan Başyigit, *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya 2006, s. 67.

kültür gibi değerlerini içselleştirebildikleri kadar örgüte bağlılık hissederler. İçselleştirme davranışlara rehberlik eder.<sup>154</sup>

## 2.8 ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN NETİCELERİ

Örgütsel bağlılık neticeleri üzere yapılan araştırmalara bakıldığında edinilen en önemli neticelerden biri, yüksek bağlılık duygusuna sahip işgörenlerin örgütlerine daha çok yenilik sağlamak, örgüt için faydalı olabilmek adına ve örgütün etkinliğini arttırabilmek için ne kadar çalışmak gerekiyorsa ondan daha fazla çalışmak için hazır oldukları, elinden geleninde ötesinde en üst düzey performansla çalışma ve işe zamanında girip çıkma oranının düzenliğidir.<sup>155</sup> Yapılan araştırmalar da göstermiştir ki örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan işgörenlerin örgütün amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirme uğruna ekstra bir çaba sarf etmektedirler. Bu özelliklere sahip olan işgörenler doğal olarak örgütte daha uzun zamanlar çalışmaya devam edecek ve örgüt ile aralarında da olumlu bir ilişki olacaktır. Ve bununda ötesinde işgörenler çalıştıkları örgütü benim örgütüm diye sahiplenebilecektir. Ayrıca bu işgörenler örgüt hakkında çevresindekilere olumlu düşünceler aktardığından yani tabiri caizse pozitif reklamcılık yaptıklarından bu örgütlerin kalitesi yüksek bireyleri kendilerine çekmesi kolaylaşacaktır.<sup>156</sup>

Bunun tersi olan örgüte olan bağlılık derecesi düşük işgörenler kendini örgüte adayamamakta kendilerine verilen işleri tam anlamıyla zamanında ve eksiksiz bir şekilde yerine getiremediklerinden başarısız sayılmaktadırlar.<sup>157</sup>

İşgörenlerin örgütsel bağlılık duygusuyla, daha sağlam ve kaliteli bir örgütsel iklime, moral yüksekliğine ve motivasyonunu yükseltmesine katkı sağlar. Örgütsel bağlılık etkinliği aynı zamanda işe duyulan memnuniyeti arttırdığı, işten ayrılma niyetini azalttığı ve çalışma performansını arttırdığı diye bir görüş sunmak yanlış olmaz.<sup>158</sup>

Örgütsel bağlılık, bağlılık düzeyine ilişkin bazen olumlu bazen de olumsuz neticeler doğurmaktadır. Örgütçe belirlenen amaçların veya hedeflerin işgörence

---

<sup>154</sup>Hasan İbicioğlu, “Örgütsel Bağlılıkla Paradigmatik Uyumun Yeri”, [www.iibf.deu.edu.tr/dergi/2001\\_1\\_2.pdf](http://www.iibf.deu.edu.tr/dergi/2001_1_2.pdf), s. 14. (13.07.2019)

<sup>155</sup> Kamer, a.g.e., s. 32.

<sup>156</sup> Akyay Uygur, “Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt. 1, Sayı. 1, Ankara 2007, s. 72.

<sup>157</sup> Gül, a.g.e., s. 76.

<sup>158</sup> Yılmaz, a.g.e., s. 64.

kabul edilebilir bir boyuta sahip değilse düzeyi yüksek olan bağlılık örgütten ayrılmaları hızlandırıcı etki sağlayabilecek, bunun tam tersi olan örgütçe belirlenen amaçların ya da hedeflerin işgörenlerce kabul edilip benimsenebilir olması üst düzeydeki örgütsel bağlılığın etkili davranışlar ile neticelenmesi ihtimaldir.<sup>159</sup> Örgütsel bağlılığın olumlu veya olumsuz neticeleri şunlardır:

### **2.8.1 Düşük Düzeydeki Örgütsel Bağlılık ve Neticeleri**

Düşük düzeydeki örgütsel bağlılıkta, işgörenlerin adanmışlığından bahsetmek veya kaliteli tutum ve davranışlar sergilemesini beklemek mümkün değildir. Bu bağlılık türünde genelde hem örgüt için hem de işgören için olumsuz neticeler söz konusudur. Bu tür bağlılığın etkin olduğu örgütlerde işi bırakma zorunluluğu meydana geldiğinden işgörenlerin kariyerlerinde olumsuz etkiler doğacaktır. Bu durum aynı zamanda işgörenin ileride çalışacağı örgütlerde başarı gösterme gibi olumlu bir durumu meydana getirebilmektedir.<sup>160</sup> İşgörenin örgütüne olan bağlılığını negatif boyutta etkileyen etkenler, işgören açısından bir taraftan yeni girişim olanakları doğururken bir taraftan da faaliyette bulunacağı yeni örgüt içinde, o örgüte bağlılık duyma anlamında negatif neticeler doğabilecektir.

Örgütsel bağlılığın düşük seviyede olduğu durumlarda örgüt açısından doğabilecek olumlu neticeleri: gidenlerin yerine gelenlerin örgüte yeni becerileri kazandırması, örgüte olan bağlılık düzeyi düşük olan işgörenler örgüt için bazı gizli tehlikeler arz etmektedir. Mesela, söylentileri yayma veya dedikodu çıkarma gibi. İşte bu işgörenler normalde örgüt için olumsuz bir durum iken düşük bağlılık neticesinde işten ayrılması örgüt için ve diğer işgörenler için olumlu bir neticeye dönüşmektedir.<sup>161</sup> Bunların yanında işgörenin işe devamsızlık durumu azalacaktır.

Örgütsel bağlılığın düşük seviyede olduğu durumlarda örgüt açısından doğabilecek olumsuz neticeler ise: işlerin verimsiz bir şekilde yapılması, işgören devir hızının yüksek olması, işin özümsemmeden sadece yapmak için yapılıyor olması, işgörenlerin örgüte olan sadakatsizliği gibi durumlar örgütün imajını çok kötü bir şekilde zedelemektedir.<sup>162</sup> Bunun neticesinde hizmet alanlar tarafından gelen şikâyetler, örgüt içinde söylenti ve dedikoduların çıkmaya başlaması, örgüte olan

---

<sup>159</sup> Balay, a.g.e. s. 104-109.

<sup>160</sup> Başyigit a.g.e. 68-69.

<sup>161</sup> Özcan, a.g.e., s. 39.

<sup>162</sup> Başyigit a.g.e. 68-69.

güvenin kaybolması hem örgütü maddi zararlara itmekte hem de örgütün varlığını tehdit edebilecek neticeler oluşabilmektedir.

Örgütsel bağlılığın düşük seviyede olduğu durumlarda işgören açısından doğabilecek olumlu neticeleri: Yukarıda da saymış olduğumuz durumlardan dolayı örgüt bir yenileşme sürecine girebilir. Ayrıca bu durumlar işgörenin yeni bir iş aramasına da sebep olabilir. Böylelikle yeni bir iş bulan işgören yeni bir adanma ortamına kavuşma imkânını bulabilir. Yani yukarıda belirtmiş olduğumuz söylenti ve dedikodu yayan bir işgörenin işten ayrılması nasıl örgüt tarafından olumlu bir sonuçsa, başka bir işgörenin o örgütü bırakıp başka adanmışlık ruhuna sahip kaliteli bir iş yeri bulması ihtimalini doğuracaktır.

Son olarak örgütsel bağlılığın düşük seviyede olduğu durumlarda işgören açısından doğabilecek olumsuz neticeleri ise: Düşük örgütsel bağlılık sebebiyle örgütte biçimsel durumda olmayan iletişimden etkilenen ve örgütte oluşan tüm olumsuzlukları haddinden fazla abartarak iletişimi şekillendiren işgörenler, kendilerine ve örgütlerine zararlı neticeler oluşturabilmekteler. Yapılmış olan bazı araştırmalarda, bu tip karektere sahip olan bazı işgörenlerin zararlı ve yasa dışı bilgi ve belgeleri kamuoyuna yansıtmaları sebebiyle iş ortamında sıkıntılar yaşadığı ortaya çıktığı görülmektedir. İşgören çalıştığı örgüte düşük bağlılık duyduğu zaman, başka iş imkânları arayışına gireceğinden bu anlamda, insan kaynaklarının etkin kullanımı ortaya çıkabilir.<sup>163</sup>

Her ne kadar çalıştığı örgüte olan örgütsel bağlılık düzeyi düşük olursa olsun yine de o işgörenin işine olan bağlılık seviyesi oldukça yüksek olabilmektedir. Bu işgörenler için örgüt veya örgütün hedefleri ile özdeşleşmek söz konusu değildir, onların açısından önemli olan yaptıkları işleridir. Ayrıca bunlar sadakat, fedakarlık ve bağlılık gibi terimlerden bağımsız bir şekilde buldukları örgütte belli bir dönemini geçirmek üzere işlerini yaparlar, onlar için önemli olan budur.<sup>164</sup>

---

<sup>163</sup> Özcan, a.g.e., s. 38-39.

<sup>164</sup> Balay, a.g.e., s. 87.

## 2.8.2 Orta Düzeydeki Örgütsel Bağlılık ve Neticeleri

Orta düzeydeki örgütsel bağlılıkta, kişinin deneyimlerinin sağlam olduğu, ancak tam olarak özdeşleşme ve bağlılığın olmadığı bağlılık türüdür.<sup>165</sup> Bu bağlılık düzeyinde sonsuz bir örgütsel bağlılık durumundan bahsetmek mümkün değildir. Ayrıca bu bağlılıkta işgörenler örgütün onları biçimlendirmesine karşı durmaktadırlar, böyle bir durumu kabullenmemektedirler. Orta düzeydeki örgütsel bağlılıkta işgörenler, işlerine göre örgütün bazı değerlerini kabullenmekte bazı değerlerini ise kabullenmemektedir. Bunların yanı sıra işgörenler örgütün bir yandan belli başlı bazı beklentilerini karşılarken diğer yandan da kendi değerlerini koruyup kollamaktadırlar.<sup>166</sup>

Orta düzeydeki örgütsel bağlılığın işgörenler açısından olumlu neticeleri: örgütüne bu düzeyde bağlılık duyan bir işgören, dediğimiz gibi örgütün onu kendine göre biçimlendirmesinden kaçınmaktadır. Bunun neticesinde işgören kendi kimliğini koruyacak örgütün beklenti ve amaçlarını karşılarken kendi değerlerinden vazgeçmeyecektir. Kişinin kendi kimliğini koruması kendisi açısından doğal olarak olumlu bir neticedir. Orta düzeydeki örgütsel bağlılığın işgörenler açısından olumsuz neticeleri ise: amirlerine lüzumlu olan öncelikleri vermekten uzak duran işgörenler, örgütteki üst kademelere yükselişleri yavaş ve belirsiz bir durumda gerçekleşir. Bir örgütteki işgörenlerin, yardımsever olması, yenilikçi olması, fikir önerisinde bulunması ve fedakârlık göstermesi gibi tutumları önemlidir. Bu örgütsel bağlılık seviyesi orta düzeyde olan işgörenler, örgütsel sadakatle toplumsal sorumlulukları arasında ciddi kararsızlıklar yaşarlar.<sup>167</sup>

Orta düzeydeki örgütsel bağlılığın örgüt açısından olumlu neticeleri: bu örgütsel bağlılık türünde örgüte dönük olumlu neticelerden ötürü örgütteki hizmet süresi çoğalabilmekte, örgütten ayrılma arzusu düşebilmekte ve daha yüksek iş doyumuna varılabilmektedir. Ayrıca bu bağlılık düzeyi işgören ile örgüt arasındaki beklenti ve değerlerinin karşılıklı uyumunu göstermesinden işgörene dengeli inisiyatif alma ve kişisel tercih imkânı sunmakta, böylelikle de karşılıklı denge içerisinde olan bir bağlılık düzeyinin oluşması örgüt açısından olumlu bir durumdur. Orta düzeydeki örgütsel bağlılığın örgüt açısından olumsuz neticeleri ise: yine bu bağlılık düzeyinde

---

<sup>165</sup> Balay, a.g.e., s. 88.

<sup>166</sup> Bayram, a.g.m., s. 136.

<sup>167</sup> Balay, a.g.e., s. 96.

yukarıda belirtmiş olduğumuz gibi işgörenlerin örgütte kalma süreleri çoğaldığından, yeni işgörenlerin yani bir bakıma yeni fikirlerin örgüte katılmaları engellenmiş olur. Bu durumda örgütün yenileşmesi ve değişmesi olumsuz bir şekilde etkileyeceğinden örgütün uzun vadeli hedeflerinde eskime ortaya çıkacaktır.<sup>168</sup>

### 2.8.3 Yüksek Düzeydeki Örgütsel Bağlılık ve Neticeleri

Bulunduğu örgüte yüksek düzeyde örgütsel bağlılık duyan bir işgören örgütün değer ve amaçlarını benimsemesine, örgütün yükselmesi için elinden gelenin daha fazlasını yapmaya arzulu olmasını ve örgütte kalmaya meyilli tutumlar sergilemesine yol açmaktadır. Bu tür bir bağlılık anlayışının temelinde, işgörenin hiçbir zorlama neticesinde değil, tamamen kendi arzusu doğrultusunda kendisine yüklenen vazifeyi yerine getirmenin dışında örgüt için fayda sağlamak açısından fedakârlıklarda bulunmak yatmaktadır. Bu düzeyde örgütsel bağlılığın bulunduğu olduğu örgütlerde, işgörenlerin karşılıklı işbirliği içerisinde olması ve yönetimle alt kademede bulunan işgörenlerin arasında etkili bir iletişim ortamının sağlanması gibi durumlar söz konusudur.<sup>169</sup>

Yüksek düzeydeki örgütsel bağlılığın işgören açısından olumlu neticeleri: bu bağlılık düzeyi işgörelere, işte başarı ve alınan ücrette doyumunu sağlamakla beraber, dışarıdan gelen tehditlere karşılık örgüte olan yüksek düzeydeki sadakatini de sürdürür. Örgüt ise işgörenin bu bağlılığına karşılık ona yetkiler vererek, yönetimde söz sahibi ederek veya üst kademelere taşıyarak ödüllendirir. Bu işgören aynı zamanda örgütte değerli kişi sıfatını edinerek diğer çalışanlara örnek olabilmektedir. Mesela; haftanın, ayın veya yılın elemanı gibi.<sup>170</sup>

Yüksek düzeydeki örgütsel bağlılığın işgören açısından olumsuz neticeleri: bu bağlılık türü, işgörenin kendisini geliştirmesine engel olmakta, bürokratik anlamda değişimin direnç kaynağı durumuna gelebilmektedir. Bunun yanında işgörenin kimliği bulunduğu grubun kimliği içerisinde eriyip kaybolabilmektedir. Kişinin örgüt içindeki ve aile içindeki rolü büyük bir ölçüde birbirine bağlı durumda olduğu için ailevi ilişkilerde problemler ortaya çıkabilmektedir.<sup>171</sup>

---

<sup>168</sup> Özcan, a.g.e., s. 40-41.

<sup>169</sup> Başyigit, a.g.e., s. 69-70.

<sup>170</sup> Balay, a.g.e., s. 97-102.

<sup>171</sup> Özcan, a.g.e., s. 41.

Yüksek düzeydeki örgütsel bağlılığın örgüt açısından olumlu neticeleri: yüksek düzeyde verimlilik, kalite durumu en üst düzeyde olan üretim, alttan üste doğru gerçekleşen oldukça etkili iletişim gibi durumlar sayılabilir. Bunların dışında örgüte bağlılık düzeyi yüksek durumda olan işgörenin genel olarak çoğu yönden tatmin olduğundan arayış içerisine girmeyecektir. Bunun neticesinde örgütteki işlerini yüksek performansla devam ettireceğinden örgüt için olumlu neticeler doğacaktır.<sup>172</sup>

Yüksek düzeydeki örgütsel bağlılığın örgüt açısından olumsuz neticeleri: örgüte bu bağlılık düzeyiyle bağlanan işgörenler bazen aşırı kaçmakta ve bunun neticesinde örgütün esnekliğini kısıtlayabilmektedir. Örgütün koşullarını yerine getirmeyen işgörenleri sırf yüksek düzeyde bağlılık duymaları sebebiyle örgütte devam etmelerini sağlamak zorunda kalabilirler. Sonuçta da bu tip işgörenler örgüt kimliği ile ahlaki olmamanın yanında yasal da olmayan davranışlar sergilemeye karşı arzulu olabilirler. Örgüt herhangi bir problem veya sıkıntı yaşadığı zamanda bu işgörenler, örgütün kural ve yaptırımlarından kendi yaptırımlarını daha üstün görebilmektedir.<sup>173</sup>

---

<sup>172</sup> Başyigit a.g.e. 69-70.

<sup>173</sup> Özcan, a.g.e., s. 42.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KİŞİSEL DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİ: BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK VE İDARİ PERSONEL UYGULAMASI

#### 3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI

Hangi kurum olursa olsun ister özel olsun isterse kamu kurumu olsun bir örgütteki çalışanlar ile örgüt arasındaki ilişki, her zaman önemini korumaktadır. Bir örgütün devamlılığını sağlayabilmesi için çalışanları ile arasındaki ilişkileri sürekli denetlemeli, olumsuz durumlara karşı çözüm bulmalıdır.

Bu araştırmanın temel amacı, Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin sahip oldukları demografik özellikleri olan yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, gelir durumu, hizmet süresi ve statüleri gibi faktörlerin çalışanların örgütsel bağlılıklarını ne derecede etkilediğini bulmaktır. Mesela; gelir düzeyi, kurumdaki statüsü, istihdam durumu gibi faktörlerin bu kurumda çalışmakta olan herhangi bir personeli ne kadar mutlu etmektedir? Ya da kişinin bu kurumdan ayrılmak istemesine veya istememesine sahip olduğu demografik özelliklerden hangisi ne ölçüde etki etmektedir?

#### 3.2 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan bağlılıkları, sahip oldukları demografik özellikleri, bu örgütsel bağlılık sonucu kurumlarının başarısında ve devamlılığında oldukça önemlidir. Bu araştırmada ilgili değişkenler arasındaki ilişki durumu incelenerek geçmişten şimdiye kadar yapılan araştırmalara katkıda bulunulmaya, çalışılmıştır. Ayrıca araştırma sonucunda, araştırmanın yapıldığı Bingöl Üniversitesi'nde elde edilen bulgular çerçevesinde, ilgili kurumda çalışmakta olan akademik ve idari personellerin, kurumlarına olan bağlılık derecelerinin ortaya çıkarılması, konuyla alakalı mevcut durumun değerlendirilip personel politikalarına öneri ve katkı sunmak açısından da önem arz etmektedir.

#### 3.3 ARAŞTIRMANIN PROBLEMLERİ

Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerinin kurumlarına yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri nedir? Örgütsel bağlılık durumları çalışanların cinsiyete, medeni duruma, mesleklerine, yaşa, eğitim

durumuna, gelir durumuna, hizmet süresine ve kurumdaki statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

### **3.4 ARAŞTIRMANIN ALT PROBLEMLERİ**

- i. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri ne boyuttadır?
- ii. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri cinsiyet bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?
- iii. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri medeni durum bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?
- iv. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri meslek bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?
- v. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri yaş bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?
- vi. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri eğitim bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?
- vii. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri gelir durumu bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?
- viii. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri hizmet süresi bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?
- ix. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri kurumdaki statü bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?

### **3.5 ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI**

Araştırma 2019 yılının ilk altı aylık dönemi ile sınırlıdır. Araştırma Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan sadece akademik ve idari personellerden alt, orta ve üst kademedeki kişiler dâhil edilmiş; bu kişiler ile sınırlı kalmıştır. Araştırma, Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan 100 akademik ve 100 idari olmak üzere toplamda 200 personelle sınırlıdır.

### 3.6 ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

H<sub>1</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin bağıllık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>1a</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağıllık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>1b</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağıllığı düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>1c</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağıllık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>2</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin bağıllık düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>2a</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağıllık düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>2b</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağıllığı düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>2c</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağıllık düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>3</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin bağıllık düzeyleri ile meslekleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>3a</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağıllık düzeyleri ile meslekleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>3b</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağıllığı düzeyleri ile meslekleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>3c</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile meslekleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>4</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>4a</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>4b</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>4c</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>5</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin bağlılık düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>5a</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>5b</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>5c</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>6</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin bağlılık düzeyleri ile gelir durumları arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>6a</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile gelir durumları anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>6b</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile gelir durumları anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>6c</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile gelir durumları anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>7</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin bağlılık düzeyleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>7a</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>7b</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>7c</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>8</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin bağlılık düzeyleri ile statüleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>8a</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile kurumdaki statüleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>8b</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile kurumdaki statüleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

H<sub>8c</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile kurumdaki statüleri arasında anlamlı bir farklılık, bulunmaktadır.

### **3.7 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Cinsiyet, medeni durum, meslek, yaş, eğitim durumu, gelir durumu, hizmet süresi ve kurumdaki statü gibi bireysel konumdaki demografik faktörler, ankete katılan kişilerin örgütsel bağlılıkları ile sistematik ilişkileri olabileceği şeklinde değerlendirildiğinden, araştırmanın örnekleme doğrultusunda yukarıda belirtilen hipotezler sunulmuştur. Bu araştırmada nicel yöntem kullanılmıştır. Anket

hazırlamanın daha rahat ve pratik olması, çok fazla sayıda katılımcıya ulaşılabilmesi, daha evvelden yapılandırılması, özellikle anket verilerinin çabucak elde edilebilmesi ve istatistiksel çözümlerinin çok daha hızlı yapılabilmesi gibi avantajlara sahip olması bakımından araştırmacılar tarafından tercih edilmektedir.<sup>174</sup> Fakat insanların davranış ve tutumları ve sosyal gerçekliğin ardında yatmakta olan nedenleri meydana çıkarmak bakımından yalnız başına yeterli olmaması, bu araştırmanın kuramsal bakımdan bir sınırlılığıdır.<sup>175</sup>

### 3.8 ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın amacı kapsamında Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personeller araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Bingöl Üniversitesi'nin seçilme nedeninden bazıları; zaman, çalışanlara olan ulaşılabilirlik durumu, maliyet gibi başlıca sebeplerdir. Yüz akademik ve yüz idari personel olmak üzere toplam iki yüz adet anket kâğıdı uygulanmıştır. Değerlendirmeye alınamayacak derecede eksiklik taşıyan anket kâğıdına denk gelinmemiştir.

Statü değişkeni akademik personellerde: İdari görevi olmayan araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi kadrosundaki personeller alt düzey; program başkanı, bölüm başkanı, müdür yardımcısı, dekan yardımcısı ve doktora öğretim üyesi kadrosundaki personeller orta düzey; müdür, dekan, doçent ve profesör kadrosundaki personeller üst düzey olarak kabul edilmiştir. İdari personellerde ise memur, hizmetli, tekniker ve bilgisayar işletmeni kadrosundaki personeller alt düzey; şef ve şube müdürü kadrosundaki personeller orta düzey; yüksekokul sekreteri, fakülte sekreteri, enstitü sekreteri ve daire başkanı kadrosundaki personeller üst düzey olarak kabul edilmiştir. Statü düzeyleri birim bazlı olarak ele alınmıştır. Sıralama birimdeki en üst kademe ile en alt kademe dikkate alınarak hesaplanmıştır.

---

<sup>174</sup> Ahmet Doğanay, Murat Ataizi, Ali Şimşek, Jale Balaban Salı ve Yavuz Akbulut, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Anadolu Üniversiteleri Yayınları, Eskişehir 2015, s. 137.

<sup>175</sup> Sait Gürbüz ve Faruk Şahin, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayınları, Ankara 2015, s. 98-101.

**Tablo 3.1: 2018-2019 Eğitim Öğretim Yılında Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Sayısal Verileri**

ÜN VAN	SAYI
Profesör	45
Doçent	35
Doktor Öğretim Üyesi	192
Öğretim Görevlisi	185
Araştırma Görevlisi	192
İdari Personel	321

2018-2019 Eğitim Öğretim Yılında Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan profesör, doçent, doktor öğretim üyesi, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi ve idari personellere ait bilgiler yukarıdaki tablo 3.1'e <http://www.bingol.edu.tr/tr/universitemiz/genel/sayilarla-bingol-universitesi> adresinden temin edilerek işlenmiştir. Tablo 3.1 incelendiğinde Bingöl Üniversitesi'ndeki profesör ünvanını taşıyan personellerin toplam akademik personel sayısına oranı %6,94, doçent ünvanını taşıyan personellerin toplam akademik personel sayısına oranı %5,39, doktor öğretim üyesi ünvanını taşıyan personellerin toplam akademik personel sayısına oranı %29,58, öğretim görevlisi ünvanını taşıyan personellerin toplam akademik personel sayısına oranı %28,51 ve araştırma görevlisi ünvanını taşıyan personellerin toplam akademik personel sayısına oranı %29,58 olduğu anlaşılmaktadır. İlgili adreste idari personellerin unvan farklılıklarına yer verilmemekte ve genel ifade ile 321 personel olarak yer almaktadır.

### **3.9 VERİLERİN TOPLANMASI VE KAYDEDİLMESİ**

Bu araştırmada, verileri toplama aracı olarak anket çalışması kullanılmıştır. Anketlerin uygulanabilmesi açısından “Üniversite Etik Kurul Komisyonu”ndan gerekli izinler alınmıştır. Örnekleme katılan tüm personeller, anket formunu sağlıklı olarak uygulayabilecek niteliktedir. Akademik ve idari personellerden gönüllü olan kişilere form elden teslim edilmiştir. Aynı şekilde formlar elden teslim alınmıştır. Daha evvelden birçok araştırmada kullanılmış ölçeği uygulama yolu tercih edilmiştir. Bunun başlıca sebepleri; sıfırdan bir ölçek hazırlamanın aşırı derecede zaman, çaba, kaynak ve emek gerektirmesi, bunların yanısıra birçok araştırmada kullanılmış bir ölçeğin özellikleri hakkında o kadar çok bilgi sahibi olunması ve aynı ölçek

kullanımıyla oluşturulan farklı araştırmaların sonuçlarının daha rahat bir şekilde karşılaştırmaya imkân veriyor olmasıdır.

### **3.10 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ**

Araştırmada Allen ve Meyer (1991) tarafından geliştirilen ve sonradan Allen, Meyer ve Smith (1993) tarafından duygusal baēlılık ile normatif baēlılık arasındaki farklılıēı açıklamak için normatif baēlılık boyutu yenilenip güncellenerek uygulanan üç boyutlu “Örgütsel Baēlılık Ölçeēi” uygulanmıştır.

Örgütsel baēlılık ölçeēi: duygusal, devam ve normatif baēlılık olmak üzere birbirinden farklı üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kasınlıkla Katılıyorum) şeklinde oluşan 5’li likert tarzında derecelendirilmiştir. Duygusal baēlılıēı, devam baēlılıēını ve normatif baēlılıēı ölçmek üzere her bir boyut için altı soru; toplamda ise ölçekte on sekiz soru sorulmuştur. Ölçekte yer alan 1,2,3,15,16,17. sorular duygusal baēlılıēı; 4,5,6,7,8,9. sorular devam baēlılıēını ve 10,11,12,13,14,18. sorular ise normatif baēlılıēı ölçmeye yöneliktir. Ölçekte toplamda dört tane olmak üzere ters yönlü soru sorulmuştur. Sorulara cevap verecek kişilerin şaşırmaması ve çelişkiye dūřmemesi için bu sorular (15,16,17,18) en sona eklenmiştir. Analiz aşamasında bu dört soru ters çevrildikten sonra analiz edilmiştir.

Allen ve Meyer (1991) tarafından geliştirilen ve daha sonrada Allen, Meyer ve Smith’ce yenilenip güncellenen ilgili ölçek, hem ulusal hem de uluslararası literatürlerde en sıklıkla kullanılan ölçeklerden biridir. Örgütsel baēlılık ölçeēinin Türk çalışanlarına ne derce uygun olduēunu saptamak maksadıyla Wasti tarafından, 351 kamu ve 916 özel sektör çalışanı üzerinde güvenilirlik geçerlilik çalışması yapılmıştır. Wasti tarafından yapılan bu araştırma neticesinde, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen “Üç Boyutlu Örgütsel Baēlılık Modeli”nin genel anlamda Türk kültüründe ve ortamında geçerli olabileceēi görülmüş; Türk çalışanlarının duygusal baēlılık, devam baēlılıēı ve normatif baēlılık boyutlarını örgüte yönelik davranışlarında gösterdikleri anlaşılmıştır. Bunun yanısıra, Tolay, Gündoēan ve

Yalçın tarafından “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” Türk kültürüne uyarlama çalışması yapılmıştır. Ölçek, daha önceden birden fazla araştırmada da kullanılmıştır.<sup>176</sup>

### **3.11 ÖLÇEKLERİN GÜVENİRLİLİĞİ VE YAPI GEÇERLİLİĞİ**

Çeşitli yöntemlerle bir ölçeğin güvenirliliği hesaplanabilir. Bu hesaplama biçimlerinden en yaygın olarak kullanılanı “içsel tutarlılık” (internal consistency) yöntemidir. Araştırmada, bu yöntemle hesaplanan “Cronbach Alpha” güvenirlilik yöntemi kullanılmıştır. Cronbach Alpha değeri 0 ile 1 arasında değişim gösteren bir sayı değeridir. Aynı zamanda bu sayı değeri 1’e yaklaştıkça o ölçeğin güvenirliliği “yüksek” şeklinde kabul edilmektedir. Bir ölçeğin güvenilir diye kabul görebilmesi için, genel olarak bu katsayının en az 0.70 çıkması gerekmektedir.<sup>177</sup>

Bir ölçeğin yapısal geçerlilik durumu ise, ilgili ölçeğin ölçmek istediği değişkeni ne derecede ölçtüğüyle alakalıdır. Güvenirlilik testinde olan katsayı değeri gibi herhangi bir katsayı değeri geçerlilik testinde yoktur. Yüzeysel geçerlilik (face validity) geçerlilik testlerinden biri olup herhangi bir değişkeni ölçmek için sorulan soruların “anlam” bakımından ne derece ilgili değişkeni ölçtüğünün kuramsal analizini kapsamaktadır. Yapı geçerliliği de (Construct validity) aynı şekilde geçerlilik testlerinden biri olup sorulan soruların tek boyutlu ve bir bütün şeklinde ilgili değişkeni ne derecede ölçtüğünün analiz edilmesini, kapsamaktadır. Faktör analizi, herhangi bir ölçeğin yapı geçerlilik durumunun saptanmasında kullanılan en sık yöntemdir.<sup>178</sup>

### **Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenirlilik ve Yapı Geçerliliği**

18 sorudan oluşan ölçeğin üç boyutu bulunmaktadır. Duygusal bağlılık1; “Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder.”, Devam bağlılığı5; “Eğer bu örgüte kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.” ve Normatif bağlılık6; “Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.” faktör yükü 0,50’nin altında kaldığı için analizden çıkarılmıştır. Son durum aşağıdaki tablo 3.2’de verilmiştir.

---

<sup>176</sup> Selda Taşdemir Afşar, *Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi: Devlet Ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademisyenler Üzerine Nicel Bir Araştırma*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2011, s. 51.

<sup>177</sup> Şükrü Özen, *Bürokratik Kültür-1: Yönetmelik Değerlerin Toplumsal Temelleri*, TODAİE Yayınları, Ankara 1996, s. 101.

<sup>178</sup> Özen, a.g.e., s. 101

**Tablo 3.2: Örgütsel Bağlılık Açımlayıcı Faktör Analizi Neticeleri, Cronbach Alpha Değerleri, KMO, Ki-Kare ve Varyans Oranı**

İfadeler	1	2	3	Cronbach Alpha Değeri
Duyg. Bağlılık2		,756		0,904
Duyg. Bağlılık3		,698		
Duyg. Bağlılık4		,792		
Duyg. Bağlılık5		,825		
Duyg. Bağlılık6		,789		
Dev. Bağlılık1			,772	0,879
Dev. Bağlılık2			,833	
Dev. Bağlılık3			,789	
Dev. Bağlılık4			,830	
Dev. Bağlılık6			,850	
Norm. Bağlılık1	,792			0,903
Norm. Bağlılık2	,796			
Norm. Bağlılık3	,761			
Norm. Bağlılık4	,793			
Norm. Bağlılık5	,750			
<b>KMO, Ki-Kare Değeri ve Varyans Oranı</b>				
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü.				0,882
Yaklaşık. Ki-Kare				2049,962
Df.				105
Sig.				0,000
Varyans Oranı				%71,291

Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda alanyazında olduğu gibi örgütsel bağlılık ölçeği üç boyut olarak çıkmıştır. Bu boyutlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Ayrıca açımlayıcı faktör analizi sonucuna göre, KMO değeri 0,882, yaklaşık ki kare değeri 2049,962, toplam açıklanan varyans oranı ise %71,291'dir. Ayrıca Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik değerleri hesaplanmıştır. Birinci boyut olan duygusal bağlılığın Cronbach Alpha değeri 0,904, ikinci boyut olan devam bağlılığının Cronbach Alpha değeri 0,879 ve son olarak normatif bağlılık boyutunun Cronbach Alpha değeri ise 0,903 olarak bulunmuştur.

Bu bakımdan anlaşıldığı üzere örgütsel bağlılık ölçeğinin yeteri seviyede güvenilir ve uygulanabilir olduğu söylenebilir.

### 3.12 VERİ ANALİZ YÖNTEMİ

Bu şekilde elde edilen anket verileri SPSS istatistik programı kullanılarak bilgisayara aktarılmış ve veri analizleri ilgili program aracılığıyla tek tek gerçekleştirilmiştir.

Anket uygulaması neticesinde elde edilen verilerin çözümünde, anketin birinci kısmında geçen cinsiyet, medeni durum, meslek, yaş, eğitim durumu, gelir durumu, hizmet süresi ve statü gibi demografik değişkenler için “frekans” ve “yüzde” dağılımı yapılmıştır.

Anket uygulamasının ikinci kısmında yer alan; çalışan personellerin duygusal bağlılığı, devam bağlılığını ve normatif bağlılık derecelerinin, iki gruplu cinsiyet, medeni durum ve meslek değişkenlerine göre 0,05 anlamlılık derecesinde farklılaşıp farklılaşmadığını meydana çıkarmak amacıyla bağımsız örneklem için “t testi” (independent samples t test) tekniği kullanılmıştır.

T testi şu amaçla kullanılmaktadır: İki örneklem grubu arasında ortalamalar bakımından anlamlı bir farklılık var mıdır, yok mudur? Bunu araştırmaya yöneliktir. T testinde “iki” kritik nokta olarak anılır. T testinde her zaman birbirinden farklı iki değeri veya ortalamayı karşılaştırma özelliği vardır. Özellikle “t testi” örneklem büyüklüğünün aşırı derecede fazla olmadığı, örneklemin elde edildiği ana kütlelerin standart sapmasının belli olmadığı zamanlarda tercih edilmektedir.<sup>179</sup>

Araştırmada Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal, devam ve normatif bağlılık derecelerinin ikiden daha fazla gruplu değişkenlerden olan yaş, eğitim, gelir durumu, hizmet süresi ve kurumdaki statü değişkenlerine göre 0,05 anlamlılık derecesinde farklılaşıp farklılaşmadığını meydana çıkarmak amacıyla da tek yönlü ANOVA testi (One Way Anova) tekniği kullanılmıştır.

---

<sup>179</sup> Şeref Kalaycı ve Diğerleri, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 4. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara 2009, s. 74.

### 3.13 ARAŞTIRMANIN BULGULARI

#### Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan Akademik ve İdari personellere ait demografik bilgiler aşağıdaki tablo 3.3'te detaylı bir şekilde gösterilmektedir.

**Tablo 3.3: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Demografik Özelliklerine Yönelik İstatistikî Bulgular**

Demografik Değişkenler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	128	64,0
	Kadın	72	36,0
Yaş	30≥	51	25,5
	31-45	135	67,5
	46≤	14	7,0
Eğitim durumu	Lise	13	6,5
	Önlisans	20	10,0
	Lisans	59	29,5
	Y.Lisans	53	26,5
	Doktora	55	27,5
Medeni Durum	Evli	142	71,0
	Bekâr	58	29,0
Gelir Durumu	4500≥	88	44,0
	4501-6000	21	10,5
	6001-7500	76	38,0
	7501≤	15	7,5
Meslek	Akad. Pers.	100	50,0
	İdari Pers.	100	50,0
Hizmet Süresi	3>	27	13,5
	3-5	36	18,0
	5-10	76	38,0
	10<	61	30,5
Statü	Alt Düz.	155	77,5
	Orta Düz.	30	15,0
	Üst Düz.	15	7,5
Toplam		200	100,0

\* Katılımcıların %64,0'ı erkek, %36,0'ı ise kadındır. Orandan da anlaşıldığı üzere erkek katılımcı sayısı kadın katılımcı sayısından daha fazla olmuştur.

\* Katılımcıların yaş oranlarına bakıldığında, en fazla katılımcı %67,5 ile 31-45 yaş aralığı, en az katılımcı ise %7,0 ile 46 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir.

\* Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde, en fazla katılımcı %29,5 ile Lisans mezunu olan kişilerin katıldığı anlaşılmaktadır. Bu oranı %27,5 ile Doktora mezunları ve %26,5 ile Y.Lisans mezunlarının takip ettikleri görülmektedir. En az katılımcı ise %6,5 ile lise mezunları olmuştur.

\* Yine katılımcıların %71,0'lık kısmını evliler, %29,0'lık kısmını ise bekârlar oluşturmaktadır.

\* Katılımcıların gelir durumları incelendiğinde en fazla katılımcıları, %44,0 ile 4500 TL ve aşağısını alan kişilerin, en az katılımcıları ise, %7,5 ile 7501 TL ve üzerini alan kişilerin oluşturduğu fark edilmiştir.

\* Katılımcılar meslek bakımından %50,0 ile akademik, %50,0 ile idari personellerden oluşmaktadır.

\* Katılımcıların hizmet sürelerine bakıldığında en fazla katılımcının %38,0 ile 5-10 yıl aralığındaki kişilerin, en az katılımcının ise %13,5 ile 3 yıl ve aşağısının oluşturduğu anlaşılmaktadır.

\*Ve son olarakta katılımcıların statüsü incelendiğinde en fazla katılımcıyı %77,5 ile alt düzey, en az katılımcıyı da %7,5 ile üst düzey statüye sahip personellerin oluşturduğu görülmektedir.

### **Araştırmanın Birinci Alt Problemine Ait Bulgular ve Yorumlaması**

Araştırmanın birinci alt problemini “Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri ne boyuttadır?” sorusu oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda duygusal bağlılık ölçeğine ait ifadelerle katılımcıların vermiş olduğu cevapların yüzdeleri, sayıları, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları aşağıdaki tablo 3.4’te verilmektedir.

**Tablo 3.4: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık Düzeylerinin Neticeleri**

Duygusal Bağlılık İfadeleri	Dağılım	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	X	SS
Bingöl Üniversitesinin problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissederim.	f	10	10	28	87	65	3,93	1,05
	%	5,0	5,0	14,0	43,5	32,5		
Bingöl Üniversitesinin benim için özel bir anlamı vardır.	f	9	16	33	83	59	3,83	1,07
	%	4,5	8,0	16,5	41,5	29,5		
Bingöl Üniversitesine güçlü bir ait olma hissi besliyorum.	f	13	22	26	73	66	3,78	1,20
	%	6,5	11,0	13,0	36,5	33,0		
Bingöl Üniversitesine kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.	f	10	14	29	79	68	3,90	1,10
	%	5,0	7,0	14,5	39,5	34,0		
Bingöl Üniversitesinde kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	f	7	16	34	74	69	3,91	1,07
	%	3,5	8,0	17,0	37,0	34,5		

Tabloda araştırmaya katılan personellerin duygusal bağlılıklarını açıklayan ifadelerin yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri görülmektedir. Personellerin en fazla olumlu görüş belirttiği ifade “Bingöl Üniversitesinin problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissederim.” ( $X=3,93$ ) olarak tespit edilmiştir. En az katılım gösterdikleri ifade ise “Bingöl Üniversitesine güçlü bir ait olma hissi besliyorum.” ( $X=3,78$ ) olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda devam bağlılığı ölçeğine ait ifadelere katılımcıların vermiş olduğu cevapların yüzdeleri, sayıları, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları aşağıdaki tablo 3.5'te verilmektedir.

**Tablo 3.5: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Devam Bağlılığı Düzeylerinin Neticeleri**

Devam Bağlılığı İfadeleri	Dağılım	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	X	SS
Şu anda, Bingöl Üniversitesinde kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.	f	34	39	40	49	38	3,09	1,37
	%	17,0	19,5	20,0	24,5	19,0		
Şu anda istesem bile Bingöl Üniversitesinden ayrılmam benim için çok zordur.	f	30	36	38	50	46	3,23	1,38
	%	15,0	18,0	19,0	25,0	23,0		
Şimdi Bingöl Üniversitesinden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.	f	29	42	35	41	53	3,23	1,41
	%	14,5	21,0	17,5	20,5	26,5		
Bingöl Üniversitesinden ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	f	51	56	28	25	40	2,73	1,47
	%	25,5	28,0	14,0	12,5	20,0		
Bingöl Üniversitesinden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi de mümkün alternatiflerin azlığıdır.	f	50	47	34	35	34	2,78	1,43
	%	25,0	23,5	17,0	17,5	17,0		

Tabloda araştırmaya katılan personellerin devam bağlılıklarını açıklayan ifadelerin yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri görülmektedir. Personellerin en fazla olumlu görüş belirttiği ifade “Şu anda istesem bile Bingöl Üniversitesinden ayrılmam benim için çok zordur.” ( $X=3,23$ ) ve “Şimdi Bingöl Üniversitesinden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.” ( $X=3,23$ ) olarak tespit edilmiştir. En az katılım gösterdikleri ifade ise “Bingöl Üniversitesinden ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.” ( $X=2,73$ ) olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda normatif bağlılık ölçeğine ait ifadelere katılımcıların vermiş olduğu cevapların yüzdeleri, sayıları, aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları aşağıdaki tablo 3.6’da verilmektedir.

**Tablo 3.6: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Normatif Bağlılık Düzeylerinin Neticeleri**

Normatif Bağlılık İfadeleri	Dağılım	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	X	SS
Menfaatime olsa bile, Bingöl Üniversitesinden ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	f	15	24	46	73	42	3,51	1,16
	%	7,5	12,0	23,0	36,5	21,0		
Bingöl Üniversitesinden şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissederim.	f	26	36	39	53	46	3,28	1,34
	%	13,0	18,0	19,5	26,5	23,0		
Bingöl Üniversitesi benim bağlılığımı hak ediyor.	f	13	19	49	74	45	3,59	1,13
	%	6,5	9,5	24,5	37,0	22,5		
Bingöl Üniversitesinden hemen ayrılmazdım çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.	f	12	25	24	65	74	3,82	1,22
	%	6,0	12,5	12,0	32,5	37,0		
Bingöl Üniversitesine çok şey borçluyum.	f	14	29	37	80	40	3,51	1,16
	%	7,0	14,5	18,5	40,0	20,0		

Tabloda araştırmaya katılan personellerin normatif bağlılıklarını açıklayan ifadelerin yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri görülmektedir. Personellerin en fazla olumlu görüş belirttiği ifade “Bingöl Üniversitesinden hemen ayrılmazdım çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.” (X=3,82) olarak tespit edilmiştir. En az katılım gösterdikleri ifade ise “Bingöl Üniversitesinden şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissederim.” (X=3,28) olarak belirlenmiştir.

Bu konuyla alakalı diğer yazınlar incelendiğinde örgütlerde bu boyutların (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) önem derecesiyle alakalı olarak en çok arzu edinilen sıralama şu şekildedir; çalışanların en başta duygusal bağlılıklarının, ardından normatif bağlılıklarının ve son olarakta devam bağlılıklarının olmasıdır.<sup>180</sup>

Bu araştırmada da yukarıda bahsedilen sıralama aynı şekilde çıkmıştır. Yani Bingöl Üniversitesinde çalışmakta olan personellerin bu üç değişkenin genel

<sup>180</sup> B.B. BROWN, *Employees' Organizational Comittment and Their Perception Of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*, Unpublished Dissertation, Falls Church, Virginia, 2003, s. 41.

ortalaması alındığında en üstte duygusal bağlılıklarının ( $\bar{X}=3,87$ ), ardından normatif bağlılıklarının ( $\bar{X}=3,55$ ) ve son olarak devam bağlılıklarının ( $\bar{X}=3,01$ ) sıralamayı oluşturduğu görülmektedir.

### Araştırmanın İkinci Alt Problemine Ait Bulgular ve Yorumlaması

Araştırmanın ikinci alt problemini “Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri cinsiyet bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?” sorusu oluşturmaktadır.

**Tablo 3.7: Bingöl Üniversitesi’nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Cinsiyetleri Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan “t testi” Neticeleri**

Değişkenler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S.S	T	P
Duygusal Bağlılık	Erkek	128	3,82	,95187	-,954	,341
	Kadın	72	3,95	,91185		
Devam Bağlılığı	Erkek	128	3,07	1,15694	,964	,336
	Kadın	72	2,90	1,17290		
Normatif Bağlılık	Erkek	128	3,43	1,02824	-2,125	<b>,035</b>
	Kadın	72	3,75	,99958		

$p \leq 0,05$

Tablo 3.7 incelendiğinde analizin neticesine göre, Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık alt ölçeğinden almış oldukları ortalama puanlar cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. ( $p > 0,05$ ). Kadın katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puan ( $\bar{X}=3,95$ ), erkek katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puandan ( $\bar{X}=3,82$ ) daha fazla çıkmış olmasına rağmen, aradaki fark anlamlı gözükmemektedir. Bu bağlamda  $H_{1a}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

İlgili çalışanlardan ankete katılım sağlayanların devam bağlılığı alt ölçeğinden almış oldukları ortalama puanlar da cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. ( $p > 0,05$ ). Erkek katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puan ( $\bar{X}=3,07$ ), kadın katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puandan ( $\bar{X}=2,90$ ) daha fazla çıkmış olmasına rağmen, aradaki fark anlamlı gözükmemektedir. Bu bağlamda  $H_{1b}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

Ancak son olarak ilgili çalışanlardan ankete katılım sağlayanların normatif bağlılık alt ölçeğinden almış oldukları ortalama puanlar cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmüştür. ( $p < 0,05$ ). Kadın katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puan ( $\bar{X}=3,75$ ), erkek katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puandan ( $\bar{X}=3,43$ ) daha fazla çıktığı görülmekte ve böylelikle aradaki farkın anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda  $H_{1c}$  hipotezi kabul edilmiştir.

### Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine Ait Bulgular ve Yorumlaması

Araştırmanın üçüncü alt problemini “Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri medeni durum bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır mıdır?” sorusu oluşturmaktadır.

**Tablo 3.8: Bingöl Üniversitesi’nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Medeni Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan “t testi” Neticeleri**

Değişkenler	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	S.s	T	P
Duygusal Bağlılık	Evli	142	3,85	,92271	-,383	,702
	Bekâr	58	3,91	,97988		
Devam Bağlılığı	Evli	142	3,10	1,14278	1,699	,091
	Bekâr	58	2,79	1,19149		
Normatif Bağlılık	Evli	142	3,53	1,01111	-,292	,770
	Bekâr	58	3,57	1,07324		

$p \leq 0,05$

Tablo 3.8 incelendiğinde analizin neticesine göre, Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık alt ölçeğinden almış oldukları ortalama puanlar medeni durumları bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. ( $p > 0,05$ ). Bekâr katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puan ( $\bar{X}=3,91$ ), evli katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puandan ( $\bar{X}=3,85$ ) daha fazla çıkmış olmasına rağmen, aradaki fark anlamlı gözükmemektedir. Bu bağlamda  $H_{2a}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

İlgili çalışanlardan ankete katılım sağlayanların devam bağlılığı alt ölçeğinden almış oldukları ortalama puanlar da medeni durumları bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. ( $p > 0,05$ ). Evli katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puan ( $\bar{X}=3,10$ ), bekâr katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puandan ( $\bar{X}=2,79$ ) daha fazla çıkmış olmasına rağmen, aradaki fark anlamlı gözükmemektedir. Bu bağlamda  $H_{2b}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

Son olarak ilgili çalışanlardan ankete katılım sağlayanların normatif bağlılık alt ölçeğinden almış oldukları ortalama puanlar medeni durumları bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. ( $p > 0,05$ ). Bekâr katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puan ( $\bar{X}=3,57$ ), evli katılımcıların ölçekten almış oldukları ortalama puandan ( $\bar{X}=3,53$ ) daha fazla çıkmış olmasına rağmen, aradaki fark anlamlı gözükmemektedir. Bu bağlamda  $H_{2c}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

Elde edilen bu bulgulardan yola çıktığımızda ilgili çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının medeni durumları bakımından anlamlı bir farklılık göstermedikleri anlaşılmaktadır.

## Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine Ait Bulgular ve Yorumlaması

Araştırmanın dördüncü alt problemini “Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri meslek bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır mıdır?” sorusu oluşturmaktadır.

**Tablo 3.9: Bingöl Üniversitesi’nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Meslek Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan “t testi” Neticeleri**

Değişkenler	Meslek Durumu	N	$\bar{X}$	S.s	T	P
Duygusal Bağlılık	Akademisyen	100	4,0760	,77631	3,113	<b>,002</b>
	İdari	100	3,6720	1,04002		
Devam Bağlılığı	Akademisyen	100	3,2880	1,08890	3,422	<b>,001</b>
	İdari	100	2,7400	1,17430		
Normatif Bağlılık	Akademisyen	100	3,8860	,87490	4,951	<b>,000</b>
	İdari	100	3,2060	1,05886		

$p \leq 0,05$

Tablo 3.9 incelendiğinde analizin neticesine göre, Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık alt ölçeğinden almış oldukları ortalama puanlar meslekleri bakımından anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. ( $p < 0,05$ ). Akademik personel katılımcılarının ölçekten almış oldukları ortalama puan ( $\bar{X}=4,07$ ), idari personel katılımcılarının ölçekten almış oldukları ortalama puandan ( $\bar{X}=3,67$ ) daha fazla çıktığı görülmekte ve böylelikle aradaki farkın anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda  $H_{3a}$  hipotezi kabul edilmiştir.

İlgili çalışanlardan ankete katılım sağlayanların devam bağlılığı alt ölçeğinden almış oldukları ortalama puanlar da meslekleri bakımından anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. ( $p < 0,05$ ). Akademik personel katılımcılarının ölçekten almış oldukları ortalama puan ( $\bar{X}=3,28$ ), idari personel katılımcılarının ölçekten almış oldukları ortalama puandan ( $\bar{X}=2,74$ ) daha fazla çıktığı görülmekte ve böylelikle aradaki farkın anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda  $H_{3b}$  hipotezi kabul edilmiştir.

İlgili çalışanlardan ankete katılım sağlayanların normatif bağlılık alt ölçeğinden almış oldukları ortalama puanlar meslekleri bakımından anlamlı bir farklılık oluşturduğu görülmektedir. ( $p < 0,05$ ). Akademik personel katılımcılarının ölçekten almış oldukları ortalama puan ( $\bar{X}=3,88$ ), idari personel katılımcılarının ölçekten almış oldukları ortalama puandan ( $\bar{X}=3,20$ ) daha fazla çıktığı görülmekte ve

böylelikle aradaki farkın anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda  $H_{3c}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Elde edilen bu bulgulardan yola çıktığımızda ilgili çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının meslekleri bakımından anlamlı bir farklılık gösterdikleri anlaşılmaktadır.

### Araştırmanın Beşinci Alt Problemine Ait Bulgular ve Yorumlaması

Araştırmanın beşinci alt problemini “Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri yaşları bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?” sorusu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan Bingöl Üniversitesi akademik ve idari personellerin yaşları ile duygusal, devam ve normatif bağlılıkları alt ölçeğinden almış oldukları puan arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ile alakalı ANOVA testi sonuçları aşağıdaki tablo 3.10’da gösterilmektedir.

**Tablo 3.10: Bingöl Üniversitesi’nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Yaşları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri**

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>Duygusal bağlılık</b>	Gruplar arası	1,394	2	,697	,792	,455
	Gruplar içi	173,510	197	,881		
	Toplam	174,905	199			
<b>Devam bağlılığı</b>	Gruplar arası	7,594	2	3,797	2,863	,060
	Gruplar içi	261,326	197	1,327		
	Toplam	268,921	199			
<b>Normatif bağlılık</b>	Gruplar arası	4,089	2	2,044	1,957	,144
	Gruplar içi	205,808	197	1,045		
	Toplam	209,897	199			

$p \leq 0,05$

ANOVA analizi sonuçlarına göre katılımcıların yaşları ile duygusal bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F=0,792$ ,  $p=0,455$ ). Bu doğrultuda  $H_{4a}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

Katılımcıların yaşları ile devam bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F=2,863$ ,  $p=0,060$ ). Bu doğrultuda  $H_{4b}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

Katılımcıların yaşları ile normatif bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F=1,957$ ,  $p=0,144$ ). Bu doğrultuda  $H_{4c}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

### Araştırmanın Altıncı Alt Problemine Ait Bulgular ve Yorumlaması

Araştırmanın altıncı alt problemini “Bingöl Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri eğitim durumları bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır mıdır?” sorusu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan Bingöl Üniversitesi akademik ve idari personellerin eğitim durumları ile duygusal, devam ve normatif bağlılıkları alt ölçeğinden almış oldukları puan arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ile alakalı ANOVA testi sonuçları aşağıdaki tablo 3.11’de gösterilmektedir.

**Tablo 3.11: Bingöl Üniversitesi’nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri**

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>Duygusal bağlılık</b>	Gruplar arası	26,429	4	6,607	8,678	<b>,000</b>
	Gruplar içi	148,476	195	,761		
	Toplam	174,905	199			
<b>Devam bağlılığı</b>	Gruplar arası	17,036	4	4,259	3,297	<b>,012</b>
	Gruplar içi	251,884	195	1,292		
	Toplam	268,921	199			
<b>Normatif bağlılık</b>	Gruplar arası	31,777	4	7,944	8,697	<b>,000</b>
	Gruplar içi	178,120	195	,913		
	Toplam	209,897	199			

$p \leq 0,05$

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların eğitim durumları ile duygusal bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=8,678$ ,  $p=0,000$ ). Varyans homojenliği anlamlılık seviyesi 0,000 çıkmış, bu doğrultuda hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için eşit varsayılmayan varyanslar için kullanılan Games-Howell testi uygulanmıştır. Games-Howell testi sonuçları tablo 3.12’de detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 3.12: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılıklarının Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Games-Howell Testi Neticeleri**

(I) Eğitim Durumu	(J) Eğitim Durumu	Anlamlı farklılık (I-J)	Standart hata	p
Lise	Önlisans	-,95923	,49049	,319
	Lisans	-1,26076	,41826	,062
	Yükseklisans	<b>-1,35414*</b>	,42391	<b>,043</b>
	Doktora	<b>-1,51469*</b>	,42020	<b>,021</b>
Önlisans	Lise	,95923	,49049	,319
	Lisans	-,30153	,28696	,829
	Yükseklisans	-,39491	,29515	,671
	Doktora	-,55545	,28978	,336
Lisans	Lise	1,26076	,41826	,062
	Önlisans	,30153	,28696	,829
	Yükseklisans	-,09338	,14653	,969
	Doktora	-,25393	,13540	,337
Yükseklisans	Lise	<b>1,35414*</b>	,42391	<b>,043</b>
	Önlisans	,39491	,29515	,671
	Lisans	,09338	,14653	,969
	Doktora	-,16055	,15197	,828
Doktora	Lise	<b>1,51469*</b>	,42020	<b>,021</b>
	Önlisans	,55545	,28978	,336
	Lisans	,25393	,13540	,337
	Yüksek Lisans	,16055	,15197	,828

$p \leq 0,05$

Games-Howell testi sonuçlarına göre, yüksek lisans ve doktora mezunları ile lise mezunları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer bir ifade ile yüksek lisans ve doktora mezunlarının lise mezunlarına göre duygusal bağlılıkları daha yüksektir. Bu bağlamda  $H_{5a}$  kabul edilmiştir.

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların eğitim durumları ile devam bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=3,297$ ,  $p=0,012$ ). Varyans homojenliği anlamlılık seviyesi 0,755 çıkmış, bu doğrultuda hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için eşit varsayılan varyanslar için kullanılan Tukey HSD testi uygulanmıştır. Tukey HSD testi sonuçları tablo 3.13'te detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 3.13: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Devam Bağlılıklarının Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri**

(I) Eğitim Durumu	(J) Eğitim Durumu	Anlamli farklılık (I-J)	Standart hata	p
Lise	Önlisans	-,38923	,40491	,872
	Lisans	-,76245	,34822	,188
	Yükseklisans	<b>-1,11640*</b>	,35176	<b>,015</b>
	Doktora	-,81287	,35050	,143
Önlisans	Lise	,38923	,40491	,872
	Lisans	-,37322	,29407	,710
	Yükseklisans	-,72717	,29826	,110
	Doktora	-,42364	,29677	,611
Lisans	Lise	,76245	,34822	,188
	Önlisans	,37322	,29407	,710
	Yükseklisans	-,35395	,21509	,470
	Doktora	-,05042	,21302	,999
Yükseklisans	Lise	<b>1,11640*</b>	,35176	<b>,015</b>
	Önlisans	,72717	,29826	,110
	Lisans	,35395	,21509	,470
	Doktora	,30353	,21876	,636
Doktora	Lise	,81287	,35050	,143
	Önlisans	,42364	,29677	,611
	Lisans	,05042	,21302	,999
	Yükseklisans	-,30353	,21876	,636

$p \leq 0,05$

Tukey HSD testi sonuçlarına göre, yüksek lisans ve lise mezunları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer bir ifade ile yüksek lisans mezunları lise mezunlarına göre devam bağlılıkları daha yüksektir. Bu bağlamda  $H_{5b}$  kabul edilmiştir.

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların eğitim durumları ile normatif bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=8,697$ ,  $p=0,000$ ). Varyans homojenliği anlamlılık seviyesi 0,138 çıkmış, bu doğrultuda hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için eşit varsayılan varyanslar için kullanılan Tukey HSD testi uygulanmıştır. Tukey HSD testi sonuçları tablo 3.14'te detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 3.14: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Normatif Bağlılıklarının Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri**

(I) Eğitim Durumu	(J) Eğitim Durumu	Anlamli farklılık (I-J)	Standart hata	p
Lise	Önlisans	-,84154	,34049	,101
	Lisans	<b>-1,07510*</b>	,29282	<b>,003</b>
	Yükseklisans	<b>-1,43890*</b>	,29580	<b>,000</b>
	Doktora	<b>-1,54517*</b>	,29474	<b>,000</b>
Önlisans	Lise	,84154	,34049	,101
	Lisans	-,23356	,24729	,879
	Yükseklisans	-,59736	,25081	,125
	Doktora	<b>-,70364*</b>	,24956	<b>,042</b>
Lisans	Lise	<b>1,07510*</b>	,29282	<b>,003</b>
	Önlisans	,23356	,24729	,879
	Yükseklisans	-,36380	,18088	,264
	Doktora	-,47008	,17914	,070
Yükseklisans	Lise	<b>1,43890*</b>	,29580	<b>,000</b>
	Önlisans	,59736	,25081	,125
	Lisans	,36380	,18088	,264
	Doktora	-,10628	,18396	,978
Doktora	Lise	<b>1,54517*</b>	,29474	<b>,000</b>
	Önlisans	<b>,70364*</b>	,24956	<b>,042</b>
	Lisans	,47008	,17914	,070
	Yükseklisans	,10628	,18396	,978

$p \leq 0,05$

Tukey HSD testi sonuçlarına göre, lisans, yüksek lisans ve doktora mezunları ile lise mezunları arasında ve bunun yanında doktora mezunları ile de ön lisans mezunları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer bir ifade ile lisans, yüksek lisans ve doktora mezunlarının lise mezunlarına göre normatif bağlılıkları daha yüksektir. Ayrıca doktora mezunlarının ön lisans mezunlarından normatif bağlılıkları daha yüksektir. Bu bağlamda  $H_{5c}$  kabul edilmiştir.

#### **Araştırmanın Yedinci Alt Problemine Ait Bulgular ve Yorumlaması**

Araştırmanın yedinci alt problemini “Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri gelir durumu bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır mıdır?” sorusu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan Bingöl Üniversitesi akademik ve idari personellerin gelir durumları ile duygusal, devam ve normatif bağlılıkları alt ölçeğinden almış oldukları

puan arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ile alakalı ANOVA testi sonuçları aşağıdaki tablo 3.15’te gösterilmektedir.

**Tablo 3.15: Bingöl Üniversitesi’nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri**

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>Duygusal bağlılık</b>	Gruplar arası	12,745	3	4,248	5,135	<b>,002</b>
	Gruplar içi	162,160	196	,827		
	Toplam	174,905	199			
<b>Devam bağlılığı</b>	Gruplar arası	23,105	3	7,702	6,141	<b>,001</b>
	Gruplar içi	245,816	196	1,254		
	Toplam	268,921	199			
<b>Normatif bağlılık</b>	Gruplar arası	26,577	3	8,859	9,472	<b>,000</b>
	Gruplar içi	183,319	196	,935		
	Toplam	209,897	199			

$p \leq 0,05$

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların gelir durumları ile duygusal bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=5,135$ ,  $p=0,002$ ). Varyans homojenliği anlamlılık seviyesi 0,142 çıkmış, bu doğrultuda hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için eşit varsayılan varyanslar için kullanılan Tukey HSD testi uygulanmıştır. Tukey HSD testi sonuçları tablo 3.16’de detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 3.16: Bingöl Üniversitesi’nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılıklarının Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri**

(I) Gelir Durumu	(J) Gelir Durumu	Anlamlı farklılık (I-J)	Standart hata	p
0-4500	4501-6000	-,33463	,22091	,431
	6001-7500	<b>-,38589*</b>	,14244	<b>,037</b>
	7501 ve üzeri	<b>-,86606*</b>	,25408	<b>,004</b>
4501-6000	0-4500	,33463	,22091	,431
	6001-7500	-,05125	,22424	,996
	7501 ve üzeri	-,53143	,30750	,312
6001-7500	0-4500	<b>,38589*</b>	,14244	<b>,037</b>
	4501-6000	,05125	,22424	,996
	7501 ve üzeri	-,48018	,25699	,245
7501 ve üzeri	0-4500	<b>,86606*</b>	,25408	<b>,004</b>
	4501-6000	,53143	,30750	,312
	6001-7500	,48018	,25699	,245

$p \leq 0,05$

Tukey HSD testi sonuçlarına göre, gelir durumları 6001-7500 ve 7501 ve üzeri arasında olanlar ile gelir durumları 0-4500 arasında olan personeller arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer bir ifade ile gelir durumları 6001-7500 ve 7501 ve üzerinde olan personellerin gelir durumları 0-4500 arasında olan personellere göre duygusal bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Bu bağlamda  $H_{6a}$  kabul edilmiştir.

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların gelir durumları ile devam bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=6,141$   $p=0,001$ ). Varyans homojenliği anlamlılık seviyesi 0,768 çıkmış, bu doğrultuda hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için eşit varsayılan varyanslar için kullanılan Tukey HSD testi uygulanmıştır. Tukey HSD testi sonuçları tablo 3.17’te detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 3.17: Bingöl Üniversitesi’nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Devam Bağlılıklarının Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri**

(I) Gelir Durumu	(J) Gelir Durumu	Anlamlı farklılık (I-J)	Standart hata	p
0-4500	4501-6000	<b>-,80400*</b>	,27198	<b>,018</b>
	6001-7500	<b>-,65538*</b>	,17537	<b>,001</b>
	7501 ve üzeri	-,61924	,31283	,199
4501-6000	0-4500	<b>,80400*</b>	,27198	<b>,018</b>
	6001-7500	,14862	,27609	,950
	7501 ve üzeri	,18476	,37859	,962
6001-7500	0-4500	<b>,65538*</b>	,17537	<b>,001</b>
	4501-6000	-,14862	,27609	,950
	7501 ve üzeri	,03614	,31641	,999
7501 ve üzeri	0-4500	,61924	,31283	,199
	4501-6000	-,18476	,37859	,962
	6001-7500	-,03614	,31641	,999

$p \leq 0,05$

Tukey HSD testi sonuçlarına göre, gelir durumları 4501-6000 ve 6001-7500 arasında olanlar ile gelir durumları 0-4500 arasında olan personeller arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer bir ifade ile gelir durumları 4501-6000 ve 6001-7500 olan personellerin gelir durumları 0-4500 arasında olan personellere göre devam bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Bu bağlamda  $H_{6b}$  kabul edilmiştir.

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların gelir durumları ile normatif bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=9,472$ ,  $p=0,000$ ). Varyans homojenliği anlamlılık seviyesi 0,123 çıkmış, bu doğrultuda hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için eşit varsayılan varyanslar için kullanılan Tukey HSD testi uygulanmıştır. Tukey HSD testi sonuçları tablo 3.18’de detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 3.18: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Normatif Bağlılıklarının Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri**

(I) Gelir Durumu	(J) Gelir Durumu	Anlamli farklılık (I-J)	Standart hata	p
0-4500	4501-6000	-,50216	,23488	,145
	6001-7500	<b>-,74402*</b>	,15144	<b>,000</b>
	7501 ve üzeri	<b>-,86788*</b>	,27015	<b>,008</b>
4501-6000	0-4500	,50216	,23488	,145
	6001-7500	-,24185	,23842	,741
	7501 ve üzeri	-,36571	,32694	,679
6001-7500	0-4500	<b>,74402*</b>	,15144	<b>,000</b>
	4501-6000	,24185	,23842	,741
	7501 ve üzeri	-,12386	,27324	,969
7501 ve üzeri	0-4500	<b>,86788*</b>	,27015	<b>,008</b>
	4501-6000	,36571	,32694	,679
	6001-7500	,12386	,27324	,969

$p \leq 0,05$

Tukey HSD testi sonuçlarına göre, 6001-7500 ve 7501 ve üzeri arasında olanlar ile gelir durumları 0-4500 arasında olan personeller arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer bir ifade ile gelir durumları 6001-7500 ve 7501 ve üzerinde olan personellerin gelir durumları 0-4500 arasında olan personellere göre duygusal bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Bu bağlamda  $H_{6c}$  kabul edilmiştir.

#### **Araştırmanın Sekizinci Alt Problemine Ait Bulgular ve Yorumlaması**

Araştırmanın sekizinci alt problemini “Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri hizmet süresi bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır mıdır?” sorusu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan Bingöl Üniversitesi akademik ve idari personellerin hizmet süreleri ile duygusal, devam ve normatif bağlılıkları alt ölçeğinden almış oldukları puan arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı ile alakalı ANOVA testi sonuçları aşağıdaki tablo 3.19'da gösterilmektedir.

**Tablo 3.19: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Hizmet Süreleri Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri**

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>Duygusal bağlılık</b>	Gruplar arası	4,615	3	1,538	1,770	,154
	Gruplar içi	170,290	196	,869		
	Toplam	174,905	199			
<b>Devam bağlılığı</b>	Gruplar arası	6,599	3	2,200	1,644	,181
	Gruplar içi	262,321	196	1,338		
	Toplam	268,921	199			
<b>Normatif bağlılık</b>	Gruplar arası	1,618	3	,539	,507	,678
	Gruplar içi	208,279	196	1,063		
	Toplam	209,897	199			

$p \leq 0,05$

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların hizmet süreleri ile duygusal bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F=1,770$ ,  $p=0,154$ ). Bu doğrultuda  $H_{7a}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların hizmet süreleri ile devam bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F=1,644$ ,  $p=0,181$ ). Bu doğrultuda  $H_{7b}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların hizmet süreleri ile normatif bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F=0,507$ ,  $p=0,678$ ). Bu doğrultuda  $H_{7c}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

#### **Araştırmanın Dokuzuncu Alt Problemine Ait Bulgular ve Yorumlaması**

Araştırmanın dokuzuncu alt problemini “Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri statüleri bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmakta mıdır?” sorusu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan Bingöl Üniversitesi akademik ve idari personellerin statüleri ile duygusal, devam ve normatif bağlılıkları alt ölçeğinden almış oldukları puan arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı ile alakalı ANOVA testi sonuçları aşağıdaki tablo 3.20'de gösterilmektedir.

**Tablo 3.20: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılıklarının Kurumdaki Statüleri Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan ANOVA Testi Neticeleri**

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>Duygusal bağlılık</b>	Gruplar arası	4,812	2	2,406	2,786	,064
	Gruplar içi	170,093	197	,863		
	Toplam	174,905	199			
<b>Devam bağlılığı</b>	Gruplar arası	21,399	2	10,699	8,515	<b>,000</b>
	Gruplar içi	247,522	197	1,256		
	Toplam	268,921	199			
<b>Normatif bağlılık</b>	Gruplar arası	2,964	2	1,482	1,411	,246
	Gruplar içi	206,933	197	1,050		
	Toplam	209,897	199			

$p \leq 0,05$

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların statüleri ile duygusal bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F=2,786$ ,  $p=0,064$ ). Bu doğrultuda  $H_{8a}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların statüleri ile devam bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=8,515$   $p=0,000$ ). Varyans homojenliği anlamlılık seviyesi 0,706 çıkmış, bu doğrultuda hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için eşit varsayılan varyanslar için kullanılan Tukey HSD testi uygulanmıştır. Tukey HSD testi sonuçları tablo 3.21'de detaylı olarak gösterilmektedir.

**Tablo 3.21: Bingöl Üniversitesi'nde Çalışmakta Olan Akademik ve İdari Personellerin Devam Bağlılıklarının Kurumdaki Statü Durumları Bakımından Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Tukey HSD Testi Neticeleri**

(I) Statü	(J) Statü	Anlamlı farklılık (I-J)	Standart hata	p
Alt Düzey	Orta Düzey	,15376	,22358	,771
	Üst Düzey	<b>-1,19957*</b>	,30310	<b>,000</b>
Orta Düzey	Alt Düzey	-,15376	,22358	,771
	Üst Düzey	<b>-1,35333*</b>	,35447	<b>,001</b>
Üst Düzey	Alt Düzey	<b>1,19957*</b>	,30310	<b>,000</b>
	Orta Düzey	<b>1,35333*</b>	,35447	<b>,001</b>

$p \leq 0,05$

Tukey HSD testi sonuçlarına göre, üst düzey statüye sahip personeller ile alt düzey statüye sahip personeller arasında ve bunun yanında üst düzey statüye sahip personeller ile orta düzey statüye sahip personeller arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Diğer bir ifade ile üst düzey statüye sahip personellerin alt düzey

statüye sahip personellere göre devam bağılıkları daha yüksektir. Ayrıca üst düzey statüye sahip personellerin orta düzey statüye sahip personellerden devam bağılıkları daha yüksektir. Bu bağlamda  $H_{8b}$  kabul edilmiştir.

Anova analizi sonuçlarına göre katılımcıların statüleri ile normatif bağılıkları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $F=1,411$ ,  $p=0,246$ ). Bu doğrultuda  $H_{8c}$  hipotezi kabul edilmemiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma, Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin örgütsel bağlılıklarının demografik özelliklerine göre farklılık oluşturup, oluşturmadığını ortaya koymaktadır.

Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin üzerinde yapılan bu çalışmada ilgili personellerin anket sorularına vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda, elde edinilen bulguların değerlendirilmesi neticesinde duygusal bağlılık düzeylerinin diğer bağlılık türlerine göre daha yüksek çıktığı ve bu bağlılık türünü sırasıyla normatif bağlılık ardından da devam bağlılık türünün takip ettiği görülmektedir. Duygusal bağlılık, işgörenin çalıştığı örgüt ile özdeşleşip, ilgili örgütün bir mensubu olmaktan mutluluk duyduğu duygusal yönelme durumudur.<sup>181</sup> Diğer bir tanıma göre, çalışanın örgütüne duygusal olarak bağlanması, örgütün amaçlarını benimsemesi anlamına gelmektedir.<sup>182</sup> Boylu vd. (2007), Gazi Üniversitesi'nde yapmış oldukları araştırmaları neticesinde de duygusal bağlılık düzeylerini birinci sırada, normatif bağlılıklarını ikinci sırada ve devam bağlılıklarını üçüncü sırada bulmuşlardır. Aynı şekilde Aydemir ve Erşan (2011), tarafından yeni kurulan üniversitelerde görev yapan akademik ve idari personellerin bağlılık düzeylerini aynı sıralamayla buldukları görülmektedir. İlgili araştırmaların sonuçları, bu araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç boyuttan oluşan örgütsel bağlılık ölçeğinin açımlayıcı faktör analizi sonucuna göre KMO değeri 0,882, yaklaşık ki kare değeri 2049,962, toplam açıklanan varyans oranı ise %71,291 şeklinde çıkmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik değerleri hesaplanmış ve sonuç olarak; birinci boyut olan duygusal bağlılığın Cronbach Alpha değeri 0,904, ikinci boyut olan devam bağlılığının Cronbach Alpha değeri 0,879 ve son olarak üçüncü boyut olan normatif bağlılığın Cronbach Alpha değeri ise 0,903 olarak bulunmuştur.

---

<sup>181</sup> Funda Nayir, "İlköğretim Okulu Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık Düzeyi" *İlköğretim Online*, Cilt: 12, Sayı: 1, 2013, s. 180.

<sup>182</sup> Gökhan Aslantürk ve Selman Şahan, "Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi" *Polis Bilimleri Dergisi*, Cilt: 14, Sayı: 1, Manisa 2012, s. 135-159.

Bingöl Üniversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerden ankete katılım sağlayan kişilerin %64,0'ı erkeklerden, %36,0'ı ise kadınlardan oluştuğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %67,5'i 31-45 yaş, %25,5'i 30 yaş ve aşağısı ile %7,0'ı 46 yaş ve üzerinde olan personellerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %71,0'luk kısmını evliler, %29,0'luk kısmını ise bekârlar oluşturmaktadır. Katılımcıların %29,5'ini lisans mezunu, %27,5'ini doktora mezunları, %26,5'ini yüksek lisans mezunları ve %6,5'ini lise mezunları oluşturmuştur. Katılımcıların %44,0'ı 4500 TL ve aşağısını alan, %38,0'ı 6001-7500 TL arasını alan, %10,5'i 4501-6000 TL arasını alan ve %7,5'i 7501 TL ve üzerini alan personellerden oluştuğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %50,0'ı akademik ve %50,0'ı idari personellerden oluşmaktadır. Katılımcıların %38,0'ı 5-10 yıl arasında, %30,5'i 10 yıl ve üzerinde, %18,0'ı 3-5 yıl arasında ve %13,5'i 3 yıl ve aşağısının oluşturduğu görülmektedir. Ve son olarakta katılımcıların %77,5'ini alt düzey, %15,0'ını orta düzey ve %7,5'ini üst düzey statüye sahip personellerin oluşturduğu görülmektedir.

### **Cinsiyet;**

Bingöl Üniversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin cinsiyet durumlarının duygusal bağlılık ve devam bağlılıkları üzerinde bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ). Ancak cinsiyet durumları normatif bağlılıkları üzerinde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ( $p\leq 0,05$ ). Kadın personellerin, erkek personellere göre normatif bağlılık düzeyleri daha yüksek bulunmuştur.

Çalışanların duygusal ve devam bağlılığı ile cinsiyetleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; Uştü (2014), Özkan (2008), Altın (2010), Özgan vd., (2011), Garipoğlu (2013), Şahin ve Selvitopu (2013) tarafından yapılan araştırmalar bu araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir. Yani bu araştırmaların sonuçlarında da çalışanların duygusal ve devam bağlılıkları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ayrıca Şahin (2018) tarafından yapılan araştırmada devam bağlılığı ile cinsiyet arasında ve Güner (2015) tarafından yapılan araştırmada duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Duygusal bağlılık ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir farklılığın oluşmamasında çalışanların kendilerini kurumun bir parçası olarak görememesi, buna bağlı olarak aitlik hissini gelişmemesi gibi sebepler

olabilir. Devam bağıllığı ile cinsiyet durumu arasında anlamlı bir farklılığın oluşmamasında çalışanların alternatiflerinin olması, işi bırakması durumunda başka bir iş bulma olasılığının yüksek olması ihtimali olabilir. Çalışanların normatif bağıllığı ile cinsiyetleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; Angle ve Perry (1981), Mathieu ve Zajac tarafından yapılan araştırmalarda da kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla normatif bağıllık düzeyi daha yüksek çıktığı görülmüş ve ilgili araştırmaların sonucu bu araştırmanın sonucunu desteklediği görülmektedir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde genel anlamda erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla normatif bağıllıklarının daha yüksek çıktığı görülmektedir. (Tanrıöğen vd. 2010). Bu durumun sebeplerine bakıldığında; erkek çalışanın, evi geçindirme zorunluluğunun olması, kadın çalışanın ise aile içindeki rollerini (ev hanımı) öncelikli olarak benimseyip, kurumdaki rollerini ikici plana atması veya erkek çalışanların daha iyi pozisyonlarda ve daha iyi ücrete tabi olması gibi sebeplerin yattığı söylenebilir. Literatürlerde normatif bağıllıkla ilgili toplumsal kurallar, bireysel değerler gibi unsurlar sonucunda kurumdan ayrılmamak gerektiğine ait inançlara vurgu yapılmaktadır. Demek ki kadın personellerin, erkek personellere oranla normatif bağıllıklarının daha yüksek çıkmasının sebebi; kadın personellerin toplumun bakışını, çevresince saygın bir kişi olarak görünmeyi daha çok dikkate aldığı ve ayrıca kurum için harcamış oldukları emeklerini daha çok önemsedikleri söylemek mümkün olabilir. Bu kişiler, kurumdan ayrılmalarını kendi değerleri açısından kuruma haksızlık olarak görebilir.

### **Medeni Durum;**

Bingöl Üniversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin medeni durumları örgütsel bağıllık ölçeğinin üç boyutu olan duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir ( $p>0,05$ ). Evli veya bekâr personellerin kurumlarına olan duygusal, devam ve normatif bağıllıkları arasında anlamlı bir farklılık oluşmamıştır.

Çalışanların duygusal, devam ve normatif bağıllıkları ile medeni durumları arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; Ermiş (2014), Uştu (2014), Özcan (2008) ve Erbay (2009) tarafından yapılan araştırmalar bu araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir. Yani bu araştırmaların sonuçlarında da çalışanların duygusal, devam bağıllıkları ve normatif bağıllıkları ile medeni durumları arasında

anlamli bir farklılık bulunmamaktadır. Ayrıca Güner (2015) tarafından yapılan araştırmada devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile medeni durum arasında anlamli bir farklılık bulunmamıştır. Böylelikle ilgili kişilerce yapılan araştırmaların sonuçları bu tezin sonucunu destekler niteliktedir. Konu ile ilgili hazırlanmış diğer araştırmaların incelenmesi neticesinde, genel anlamda evli çalışanların bekâr çalışanlara oranla örgütsel bağlılıkları daha yüksek çıktığı görülmektedir. Bu durumun muhtemel nedenleri şu şekilde sıralanabilir: evli çalışanların sorumluluklarının daha fazla olması, finansal kaygılar, işsiz kalma, iş bulamama... Bingöl niversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin medeni durumları bakımından duygusal, devam ve normatif bağlılıkları arasında anlamli bir ilişki olmamasının altında ilgili personellerin yukarıda belirtilen durumlar bakımından daha rahat olması olabilir.

### **Meslek;**

Bingöl niversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin meslekleri bakımından hem duygusal bağlılık üzerinde, hem devam bağlılığı üzerinde ve hem de normatif bağlılıkları üzerinde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ( $p \leq 0,05$ ). Akademik personellerin duygusal, devam ve normatif bağlılıkları idari personellere oranla daha yüksek çıkmıştır. Bu durumun oluşmasında muhtemel sebepler şunlar olabilir: Akademisyenlerin idari personellere göre maaş durumlarının daha iyi olması, yönetimin idari personellere uyguladığı baskının akademisyenlere göre daha yüksek olması. Mesela; idari personellin işe giriş ve çıkışlarının sürekli gerek kart sistemiyle gerekse yüksekokul sekreterince veya daire başkanlarınca takip ettirilmesi gibi. Bunların yanında akademisyenlerin eğitim düzeylerinin daha yüksek olması.

### **Yaş;**

Bingöl niversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin yaşları bakımından örgütsel bağlılık leğinin üç boyutu olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir ( $p > 0,05$ ).

Çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile yaşları arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; Akyol vd. (2012), Güner (2015), Garipoğlu (2013), zkan (2008), Türkkan (2017), Boylu vd. (2007) ve Erbay (2009)

tarafından yapılan araştırmaların sonuçları bu tezin sonuçlarını destekler niteliktedir. Ayrıca alışanların normatif bağlılıkları ile yaşları arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; şahin (2018) ve çalışanların devam ve normatif bağlılıkları ile yaşları arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; Uştu (2014) ile Tanrıoğen vd. (2006) tarafından yapılan araştırmaların sonuçları, bu tezin ilgili bağlılık boyutu sonuçlarını destekler niteliktedir. Bu sonucun çıkmasında muhtemel sebep şu olabilir: Ankete katılan personellerin yaş gruplarına bakıldığın en yüksek katılım %67,5 oranla 31- 45 yaş arası grubun olduğu görülmektedir. Katılım sağlayan personellerin gençlerden oluşması böyle bir sonucun çıkmasında temel etken olabilir. Çünkü genç çalışanların hala alternatif iş imkânlarının var olduğuna inanması, yaşı yüksek çalışana göre fazla bir şey kaybetmeme gibi düşüncelere sahip olmasından kaynaklanabilir. Nitekim ilgili literatürlerde yaş arttıka kişinin olgunlaşması, alternatif iş imkânlarının azalması gibi sebeplerinde etkisiyle orgtne olan bağlılık düzeyi daha yüksek olacaktır ifadesi yer almaktadır.

### **Eğitim;**

Bingöl niversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin eğitim durumları bakımından duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkları üzerinde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumları bakımından ilgili personellerden yükseklisans ve doktora mezunlarının duygusal bağlılık düzeylerinin lise mezunlarına oranla daha yüksek çıktığı, yine eğitim durumları bakımından ilgili personellerden yükseklisans mezunlarının devam bağlılık düzeylerinin lise mezunlarına oranla daha yüksek çıktığı ve son olarakta yine eğitim durumları bakımından lisans, yükseklisans ve doktora mezunlarının normatif bağlılık düzeylerinin lise mezunlarına oranla daha yüksek çıktığı, ayrıca doktora mezunlarının normatif bağlılık düzeylerinin nlisans mezunlarına oranla daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir ( $p \leq 0,05$ ). Yani eğitim düzeyi arttıka duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının arttığı görülmektedir.

Çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile eğitim durumları arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; Uştu (2014) yapmış olduğu araştırmasında çalışanların duygusal bağlılıkları ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık bulmuştur. Kişinin çalışmasında lisansüstü mezunu çalışanlarının duygusal bağlılıklarının lisans mezunu çalışanlarına oranla daha yüksek çıktığı

görülmektedir. Yani eğitim düzeyi arttıkça duygusal bağlılığın arttığı görülmekte ve dolayısıyla bu tezi destekler niteliktedir. Güner (2015) tarafından yapılan araştırmaya göre duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kişinin çalışmasında doktora mezunu personellerin yüksek lisans ve lisans mezunu personellere oranla duygusal bağlılığı ile normatif bağlılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Böylelikle bu tezin sonucu desteklendiği görülmektedir. Duygusal bağlılığın yüksek çıkmasının altında yatan muhtemel sebep; iş yönünden kaygıların azalması, artan özgüven neticesinde kurumu sahiplenme, ilgili kurumda çalışmaktan ve kurumun bir üyesi olmaktan mutlu olma hissi besleme gibi kuruma yönelik duygusal bağlılıkların artış göstermesi olabilir. Devam bağlılığına göre yüksek lisans mezunlarının lise mezunlarına oranla devam bağlılıkları daha yüksek çıkmıştır. Bunun sebebi; yüksek lisans mezunu olan akademisyenlerin başka üniversitelerde kadro boşluğunun az olması sebebiyle geçiş yapamaması olabilir. Normatif bağlılığın yüksek çıkmasının muhtemel sebebi; personellerin ihtiyaç nedenli değil, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna ve sadakat göstermenin bir erdemlilik olduğu inancına sahip olması olabilir.

### **Gelir Durumu;**

Bingöl Üniversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin gelir durumları bakımından duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkları üzerinde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Gelir durumları bakımından ilgili personellerden gelir durumu 6001-7500 TL arasında olanlar ile gelir durumu 7501 TL ve üzeri olanların duygusal bağlılık düzeyleri gelir durumları 0-4500 TL arasında olan personellerden daha yüksek çıktığı, yine gelir durumları bakımından ilgili personellerden gelir durumu 4501-6000 TL arasında olanlar ile 6001-7500 TL arasında olan personellerin devam bağlılık düzeyleri gelir durumları 0-4500 TL arasında olan personellerden daha yüksek çıktığı ve son olarak yine gelir durumları bakımından ilgili personellerden gelir durumları 6001-7500 TL arasında olanlar ile 7501 TL ve üzerinde olan personellerin normatif bağlılık düzeyleri gelir durumları 0-4500 TL arasında olan personellerden daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir ( $p \leq 0,05$ ).

Çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile gelir durumları arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; Çöl vd., tarafından yapılan

araştırmada akademik personellerde; gelir durumunun duygusal bağlılığı artıran devam bağlılığını azaltan, idari personellerde ise; duygusal ve normatif bağlılığı artıran bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu kişilerin yapmış oldukları araştırmanın sonucu bu tezin sonucunu duygusal bağlılık ve normatif bağlılık bakımından desteklemektedir. Doktora mezunu bir akademisyenin bir üst unvana geçip gelir durumunda artış sağlanmazsa, o akademisyen başka bir kuruma denk unvan kadrosuna geçmek isteyecektir. Böyle bir fırsat yakaladığında mutlaka değerlendirecektir. Aynı şekilde bir idari personelde eğitimiyle denk bir kadroya geçip ona göre maaş almak ister. Bingöl niversitesi'ndeki hem akademik hem idari personellerin gelir durumu arttıka duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının da artmasının muhtemel sebebi; maaşların adaetli bir şekilde dağıtılması, maaşların daha yüksek olduğu kadroları hak eden personellere ilgili kadroların verilmesi olabilir.

### **Hizmet Süresi;**

Bingöl niversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin hizmet sürelerinin örgütsel bağlılık lğinin üç boyutu olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir ( $p>0,05$ ).

Çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile hizmet süresi arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; Uştu (2014), zkaya vd. (2006) ve şahin (2018), devam ve normatif bağlılık ile hizmet süresi arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Dilek (2005), Bozkurt vd. (2013) ve Erbay (2009), duygusal ve devam bağlılığı ile hizmet süresi arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır. akmakı (2006), sadece normatif bağlılık ile hizmet süresi arasında anlamlı farklılık bulamamıştır. Türkkan (2017) ve Boylu vd. (2007), duygusal ve normatif bağlılık ile hizmet süresi arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Tanrıöğen vd. (2010), çöl vd., zcan (2008), Güner (2015), her üç boyut için hizmet süresi ile aralarında anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Bu araştırmaların örgütsel bağlılığın ilgili alt boyutlarının hizmet süresi değişkeni açısından sonuçları bu tezin sonucunu destekler niteliktedir. Anket sonuçlarından anlaşıldığı üzere Bingöl niversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerden araştırmaya katılanların hizmet süresi bakımından en çok katılım sağlayanları %38,0 oranında 5-

10 yıl arasındaki çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. İşe yeni başlamış genç bir çalışanın gerçekten uzak hedef ve beklentileri olabilir. Bu beklenti ve hedeflerin karşılanamaması çalışanın örgütsel bağlılıktan uzaklaştırabilecektir. Ankete katılan personellerin hem yaş bakımından genç olması hem de hizmet sürelerinin az olması duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık oluşmamasına sebep olmuş olabilir. Çünkü kurumdaki hizmet süresi artan bir çalışanın kurum için harcamış olduğu emekte artmıştır. Bundan dolayı bir kişi emeklerinden kolay kolay vazgeçmeyecektir.

### **Statü;**

Bingöl Üniversitesinde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin statü durumlarının duygusal bağlılık ve normatif bağlılıkları üzerinde bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ). Ancak statü durumlarının devam bağlılığı üzerinde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ( $p\leq 0,05$ ). İlgili çalışanlardan üst düzey statüye sahip personellerin devam bağlılığı düzeylerinin hem alt düzey statüye sahip personellere göre hem de orta düzey statüye sahip personellere göre daha yüksek çıktığı görülmektedir ( $p\leq 0,05$ ).

Çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile statüleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; Bozkaya (2013), Arslan (2008), tarafından yapılan araştırmaya göre devam bağlılığı ile statü arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. İlgili kişilerin araştırmalarında elde ettikleri sonuçlar bu tezin sonuçlarını destekler niteliktedir. Duygusal ve normatif bağlılıkların statüleri ile anlamlı bir farklılık oluşmamasının sebebi şu olabilir: Üst düzey statüye sahip çalışanların örgütün karar verme mercilerinde daha fazla söz sahibi olma, ücret açısından daha iyi durumda olma, zaman içerisinde edinmiş olduğu bilgi ve becerilerini daha aktif bir şekilde kullanabilme, saygınlık kazanma, alt statüye sahip çalışanlara nazaran daha özgür hareket etme gibi olumlu tarafının olmasının yanında, statü arttıkça sorumluluklarında aynı doğrultuda artması, bunun sonucunda stres faktörünün ortaya çıkması, iş yükünün artmasıyla olumsuz neticelerin oluşmasına meydan hazırlanması, sorumlu olduğu alt birimdeki çalışanların tecrübesiz olması ve buna bağlı olarak hataların artmasıyla üst amirlere hesap vermek zorunda kalması olabilir. Çalışanların devam bağlılıkları ile statüleri arasında anlamlı bir farklılık oluşmasının muhtemel sebebi; devam bağlılığını açıklayan literatür araştırmalarına

bakıldığında, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda meydana gelen bir bağlılık türü diye tanımladıkları görülmektedir. Bu bakımından bir çalışan, belli hizmet süresi içerisinde kurumuna harcamış olduğu emek, zaman ve çaba ile edinmiş olduğu statü ve ücret gibi kazanımlarını ilgili kurumdan ayrılması durumunda kaybedeceğini bilir. Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin de finansal açıdan kayıp yaşamamak veya diğer elde etmiş oldukları kazanımlarını kaybetmemek için örgütte kalmayı bir zorunluluk olarak görüyor olabilirler.

**Tablo: Hipotez Tablosu**

Hipotezler	Kabul Edildi	Kabul Edilmedi
H <sub>1a</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.		<b>X</b>
H <sub>1b</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.		<b>X</b>
H <sub>1c</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>	
H <sub>2a</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.		<b>X</b>
H <sub>2b</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.		<b>X</b>
H <sub>2c</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.		<b>X</b>
H <sub>3a</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile meslekleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>	
H <sub>3b</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile meslekleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>	
H <sub>3c</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile meslekleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>	

H <sub>4a</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>4b</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>4c</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>5a</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>5b</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>5c</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>6a</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile gelir durumları anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>6b</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile gelir durumları anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>6c</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile gelir durumları anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>7a</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>7b</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>7c</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>8a</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin duygusal bağlılık düzeyleri ile kurumdaki statüleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	<b>X</b>
H <sub>8b</sub> : Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin devam bağlılığı düzeyleri ile kurumdaki statüleri arasında anlamlı bir farklılık	<b>X</b>

---

bulunmaktadır.

H<sub>8c</sub>: Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personellerin normatif bağlılık düzeyleri ile kurumdaki statüleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

---

**X**

Bu neticelere göre, H<sub>1a</sub>, H<sub>1b</sub>, H<sub>2a</sub>, H<sub>2b</sub>, H<sub>2c</sub>, H<sub>4a</sub>, H<sub>4b</sub>, H<sub>4c</sub>, H<sub>7a</sub>, H<sub>7b</sub>, H<sub>7c</sub>, H<sub>8a</sub> ve H<sub>8c</sub>'nin kabul edilmediği görülmektedir. Katılımcıların cinsiyet durumlarının duygusal bağlılık ve devam bağlılıklarının üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir. Katılımcıların medeni durumlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir. Katılımcıların hizmet sürelerinin duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir. Katılımcıların kurumdaki statü durumlarının duygusal bağlılık ve normatif bağlılıklarının üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir. Bunların yanısıra;

H<sub>1c</sub>, H<sub>3a</sub>, H<sub>3b</sub>, H<sub>3c</sub>, H<sub>5a</sub>, H<sub>5b</sub>, H<sub>5c</sub>, H<sub>6a</sub>, H<sub>6b</sub>, H<sub>6c</sub> ve H<sub>8b</sub>'nin kabul edildiği görülmektedir. Katılımcıların cinsiyet durumlarının normatif bağlılıklarının üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Katılımcıların meslek durumlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Katılımcıların gelir durumlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Katılımcıların kurumdaki statü durumlarının devam bağlılıklarının üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

#### **Araştırmaya yönelik öneriler;**

Araştırmaya, Bingöl Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personeller dâhil edilmiştir. Kurumdaki diğer kadrolarda çalışmakta olanlar personellerde dâhil edilebilir. Bunun yanında sayı olarak 100 akademik ve 100 idari personel olmak üzere toplamda 200 personel üzerinde çalışma yapılmıştır. Bu sayılar arttırılabilir. Bingöl Üniversitesi personellerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile TRB1 bölgesindeki bir üniversitenin personellerinin örgütsel bağlılık düzeyleri karşılaştırılabilir. Meslek değişkeninde akademik personellerin idari personellere göre duygusal, devam ve normatif bağlılıkları daha yüksek çıktığı görülmektedir. Bu durumun muhtemel sebepleri yukarıda belirtilmiştir. İdari personellerin bu bağlılık boyutlarının yükseltilmesi için mesela, maaşı daha düşük düzeyde olan alt birimdeki personellere ücret karşılığı ek görevler verilebilir veya idari personellerin üzerindeki

baskı azaltılabilir. Başka bir değişken statü bakımından ilgili personellerin devam bağlılıkları anlamlı bir farklılık oluşturmuştur. Ancak duygusal ve normatif bağlılıkları anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır. Çalışanlarda bu bağlılık düzeylerinin arttırılması için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Mesela, personellerin kurum kimliğiyle bütünleşip, özdeşleşmesi için ayrıca sadakat duygularının benimsenmesi için ilgili alanlarda eğitim seminerleri düzenlenebilir veya ödüllendirme sistemi aktif bir şekilde kullanılabilir.

## KAYNAKÇALAR

AKYOL, Pelin, ATAN, Tülin ve GÖKMEN, Basri, “Beden Eğitimi ve Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi”, *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 4, Sayı:1, Samsun 2012, s. 38-45.

ALLİK, Juri ve MCCRAE, Robert, “Toward A Geography Of Personality Traits: Patterns Of Profiles Across 36 Cultures”, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Cilt. 35, Sayı. 1, Nih 2004, s. 13-28.

ALTIN, Beril, *İlköğretimde Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarıyla Yaratıcıkları İlişkisi*, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2010.

ANGLE, Harold L. ve PERRY, James L., “An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness”, *Administrative Science Quarterly*, Vol:26, 1981 s. 1-14.

ARSLAN, Emin, *Otel İşletmelerinde Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Üzerine Etkisi*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2017.

ARSLAN, Tarık, *Yöneticilerin Statüleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Bir Çalışma*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli 2008.

ASLANTÜRK, Gökhan ve ŞAHAN, Selman, “Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi” *Polis Bilimleri Dergisi*, Cilt: 14, Sayı: 1, Manisa 2012, s. 135-159.

AYDEMİR, Muzaffer ve ERŞAN, Ceyda, “Yeni Kurulan Üniversitelerde Örgütsel Bağlılık Sorunu” *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 1, Afyon 2011, s. 55-72.

BAKAN, İsmail, *Örgütsel Bağlılık: Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*, Gazi Kitabevi, Ankara 2011.

BALAY, Refik, *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2000.

BALCI, Ali, *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler*, Pegem A Yayıncılık, Ankara 2000.

BAŞARAN, İbrahim Ethem, *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, Gül Yayınevi, Ankara 1991.

BAŞYİĞİT, Aslıhan, *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya 2006.

BAYRAM, Levent, “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı.59, Ankara 2005, s. 125-139.

BECKER, Howard, S., “Notes On The Concept Of Commitment” *American Journal Of Sociology*, Cilt. 66, Sayı. 1, 1960, s. 32-40.

BESLEM, Neriman, *Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: Hatay Dörtüol’da Bir Demir-Çelik Fabrikasına Yönelik Uygulama*, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin 2018.

BOYLU, Yasin, PELİT, Elbeyi ve GÜÇER, Evren, “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Finans, Politik & Ekonomik Yorumlar*, Cilt: 44 Sayı: 511, Ankara 2007, s. 55-74.

BOZKAYA, Engin, *Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hiyerarşik Yapısı Yüksek Bir Kurumda Uygulama*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir 2013.

BOZKURT, Öznur ve YURT, İrfan, “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik bir Araştırma”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 11, Sayı: 23, 2013, s. 121-139.

BROWN, B.B., *Employees’ Organizational Comiitment and Their Perception Of Supervisors’ Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*, Unpublished Dissertation, Falls Church, Virginia, 2003.

CAMGÖZ, Selim Metin, *Kişilik Özellikleri İle Finansal Performans Arasındaki İlişkiler: A Tipi Yatırım Fonu Yöneticileri Üzerinde Bir Değerlendirme*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2009.

CAN, Halil, *Organizasyon ve Yönetim*, 4. Basım, Siyasal Kitabevi, Ankara 2005.

CAN, Yeliz, *A Tipi Ve B Tipi Kişilikler Bakımından Mobbing Kişilik İlişkinin İncelenmesi Ve Bir Uygulama*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli 2007.

CHATMAN, Jennifer A., “Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms”, *Administrative Science Quarterly*, Cilt. 36, 1991, s. 459-484.

CLIFFORD, Mottaz J., “An Analysis of The Relationship Between Attitudinal Commitment And Behavioral Commitment”, *The Sociological Quartely*, Cilt. 30, Sayı. 1, 1989 s.143-158.

CULVERSON, Dawn Elizabeth, *Exploring Organizational Commitment Following Radical Change: A Case Study Within The Parks Canada Agency*, The University Ofwaterloo, A Thesis Of Masterof Arts in Recreation and Leisure Studies, Ontorio/Canada 2002.

ÇAKMAKÇI, Cahit, *Kara Kuvvetleri Komutanlığı 'nda Görev Yapan Öğretmenlerin Bireysel ve Ailevi Özellikleri İle Kuruma Bağlılık Düzeyleri ve Kurumdan Ayrılma İstekleri*, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, İzmir 2006.

ÇELİK, Mazlum, *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Erzurum 2007.

ÇETİN, Nesrin Gökben ve BECEREN, Ertan, "Lider Kişilik: Gandhi", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 3 Sayı. 5, Isparta 2007, s. 110-132.

ÇINAR, Orhan, *Örgütsel Kültür ve Yöneticilerde Kendini Geliştirme*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 1999.

ÇIRPAN, Hüseyin, *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi, Bir Alan Araştırması*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul 1999.

ÇOLAKOĞLU, Ülker, Tuğrul Ayyıldız ve Serhat Cengiz, "Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları", *Turizm Araştırma Dergisi*, Cilt. 20, Sayı. 1, Kuşadası 2009, s. 77-89.

ÇÖL, Güner ve GÜL, Hasan, "Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 1, Tokat 2005, s. 291-306.

ÇÖL, Güner, "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi", *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, Tokat 2004 s.1.

DEMİR, Nevzat, "Satış ve Pazarlama Elemanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Öneri: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, İstanbul 2007, s. 167-175.

DİLEK, Hakan, *Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Gebze 2005.

DOĞAN, Selen ve KILIÇ, Selçuk, “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı. 29, Kayseri 2007, s. 38-61.

DOĞANAY, Ahmet, ATAİZİ, Murat, ŞİMŞEK, Ali, BALABAN SALI, Jale ve AKBULUT, Yavuz, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Anadolu Üniversiteleri Yayınları, Eskişehir 2015.

DURMUŞ, Reyhan, *3-6 Yaş Arası Çocuğu Olan Ebeveynlerin Kişilik Özellikleri İle Anne – Baba Tutumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006.

EKER, Burcu, *Halkla İlişkiler Açısından Örgütsel Bağlılık: Oyak Bankası Örneği*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2006.

ERBAŞ, Gökçen, *Yönetici ve İşgören Arasındaki İletişimin Kalitesi İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2008.

ERBAY, Ayşe, *Örgütsel Bağlılık İle Banka Çalışanlarının Demografik Özellikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bolu 2009.

ERDOĞMUŞ, Hadice, *Resmî-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006.

EREN, Özlem, *Ekip Çalışması İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2004.

ERGİN, Cenk Alp, *Organizasyonlarda Disiplinsiz Davranışlar Ve Disiplinsiz Davranışlar İle Kişilik Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Kayseri’de Bir Araştırma*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri 2006.

ERMİŞ, Sermin Ağralı, *Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2014.

EROĞLU, Feyzullah, *Davranış Bilimleri*, Beta Yayınları, İstanbul 2010.

GARİPOĞLU, Burçak Çağla, “Examining Organizational Commitment of Private School Teachers”, *Dünyadaki Eğitim ve Öğretim Çalışmaları Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 2 2013, s. 22-28.

GENÇ, Nurullah, “Örgüt Kültürünün Oluşumu, Bireysel ve Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkileri”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Erzurum 1993, s. 300-301.

GİRGİN, Birsen, *Beş Faktör Kişilik Modelinin İş Yerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkisi*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya 2007.

GÖRAL, Ramazan, “Büro Ortamındaki İşlevsel ve Fiziksel Etmenler, Bu Etmenlerin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma”. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı. 4, 2001, s. 1-22.

GÜÇLÜ, Hatice, *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 2006.

GÜL, Hasan, “Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi”, *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 10, Sayı. 1, Manisa 2003, s. 73-83.

GÜL, Hasan, “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 2, Sayı:1, 2002, s. 37-55.

GÜL, Hasan, OKTAY, Ercan ve GÖKÇE, Hakan, “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı. 15, Kırgızistan 2008, s. 1-11.

GÜMÜŞ, Özlem, *Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye – ABD)*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2009.

GÜNDOĞAN, Tamer, *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması*, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara 2009.

GÜNER, Ayşad Gonca, *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi (Giresun Üniversitesi Örneği)*, Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sivas 2015.

GÜRBÜZ, Sait ve ŞAHİN, Faruk, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayınları, Ankara 2015.

GÜRBÜZ, Sait, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt. 3, Sayı.1, İstanbul 2006, s. 48-75.

GÜVEN, Murat, *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006.

HOGAN, Robert, “Personality And Personality Measurement”, *Handbook Of Industrial And Organizational Psychology*, 2, 1991, s. 873-919.

İBİCİOĞLU, Hasan, “Örgütsel Bağlılıkla Paradigmatik Uyumun Yeri”, [www.iibf.deu.edu.tr/dergi/2001\\_1\\_2.pdf](http://www.iibf.deu.edu.tr/dergi/2001_1_2.pdf), s. 14. (13.07.2019).

İBRAHİMOĞLU, Nurettin *Kişilik Özellikleri Açısından Örgüt-Kariyer Bağlılık Düzeyini Artırmada Sosyalizasyon Ve Mentor Etkisi: Bir Örgüt Geliştirme Modeli*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2008.

İLSEV, Arzu, *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara 1997.

İNCE, Mehmet ve GÜL, Hasan, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya 2005.

KALAYCI, Şeref ve Diğerleri, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 4. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara 2009.

KAMER, Meltem, *Örgüte Güven, Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2001.

KANTER, R.M., “Commitment and Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms In Utopian Communities”, *American Sociological Review*, 33, Cilt:4, 1968, s.499-517.

KARACAOĞLU, Korhan ve ÇETİN, İdris, “İş Yükü Ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Afad Örneği”, *Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5, Cilt. 46, Sayı.69, Nevşehir 2015, s. 46-69.

KAYA, Fatma Türkan, *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*, Polis Akademisi Başkanlığında Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2005.

KILIÇ, Gonca, *Kariyer Yönetimi Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2008.

KİTAPÇI, Hakan, “Toplam Kalite Yönetimin’de Karar Almaya Katılımın ve Örgütsel Bağlılığın Kişisel Performansa Etkisi”, *Bilig*, GYTE İşletme Fakültesi, Güz, Sayı:36, 2006, s.73-86.

KRUEGER, Robert ve JOHNSON, Wendy, “Behavioral Genetics And Personality: A New Look At The Integration Of Nature And Nurture. In O. P. John, R.W. Robins, & L. A. Pervin (Eds.)”, *Handbook Of Personality: Theory And Research*, 3rd Ed., Guilford, New York 2008, s. 287-310.

KULAKSIZOĞLU, Adnan, *Ergenlik Psikolojisi*, Remzi Kitapevi, İstanbul 1998.

MAXWELL, Gillian ve STEELE, Gordon, “Organizational Commitment: a Study of Managers in Hotels”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Cilt. 15, Sayı. 7, 2003, s. 362-369.

MCCRAE, Robert ve Diğerleri, “Nature Over Nurture; Temperament: Personality And Lifespan Development”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt. 78, Sayı.1, 2000, s. 173-186.

MEYER, J. P. & ALLEN, N. J., *Commitment In The Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage, Thousand Oaks, Ca, 1997.

MEYER, John P., STANLEY, David J., HERSCOVITCH, Lynne ve TOPOLNYSKY, Laryssa, “Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization: A Meta-Analysis Of Antecedents, Correlates And Consequences”, *Journal Of Vocational Behavior*, 61, 2002, s. 20-52.

MOWDAY, R.T., STEERS, R. and PORTER, L.W., *Employee-Organizational Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover*, CA: Academic Press, San Diego 1982.

NAYİR, Funda, “İlköğretim Okulu Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık Düzeyi” *İlköğretim Online*, Cilt: 12, Sayı: 1, 2013, s. 180-189.

NELSON, K.W., *Motivation And Personality: An Examination Of The Big Five Personality Trait Factors And Their Relationship With Sales Performance In A Non-Cash Incentive Program*, Capella University, Doctoral Dissertation, Minnesota 2011.

O'REILLY and CHATMAN, Jennifer, “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification and Internalization On Prosocial Behavior”, *Journal Of Applied Psychology*, Cilt. 71, Sayı. 3, 1986, s. 492-499.

OKTAY, Ercan ve GÜL, Hasan, “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı. 10, 2003, s. 404-427.

ÖZCAN, Orhan, *İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Özdeşim, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi*, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2008.

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut, “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt. 18, Sayı. 2, İzmir 2003, s. 113-130.

ÖZDİPÇİNER, Nuray Selma ve KALINKARA, Velittin, “Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği”, *Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 16, Sayı. 1, Denizli 2005, s. 82-92.

ÖZEN, Şükrü, *Bürokratik Kültür-1: Yönelimsel Değerlerin Toplumsal Temelleri*, TODAİE Yayınları, Ankara 1996.

ÖZGAN, Habib, YİĞİT, Celal ve CİNOĞLU, Mustafa, “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 1, Kahramanmaraş 2011, s. 1-14.

ÖZKAN, Veysel, *İlköğretim Okulunda Görevli Sınıf Öğretmenlerinin Bazı Değişkenlere Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Sakarya İl Örneği)*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya 2008.

ÖZKAYA, Meltem Onay, KOCAKOÇ, İpek Deveci ve KARA, Emre, “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:13, Sayı:2, Manisa 2006, s. 78-96.

ÖZSOY, Emrah ve YILDIZ, Gültekin, “Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması”, *İşletme Bilimi Dergisi*, Cilt. 1, Sayı. 3, Sakarya 2013, s. 1-12.

ÖZUTKU, Hatice, “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt. 37, Sayı. 2, İstanbul 2008, s. 79-97.

ÖZUTKU, Hatice, AĞCA, Veysel ve CEVRİOĞLU, Esin, “Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi İle Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme”, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F.*, Cilt. 22, Sayı. 2, Temmuz 2008, s. 194-210.

PEKER, Ömer, *Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliği*, TODAİE Yayınları, Ankara 1995.

PERGADIA ve Diğerleri, “Genetic And Environmental Influences On Extreme Personality Dispositions In Adolescent Female Twins”, *Journal Of Child Psychology And Psychiatry*, Cilt. 47, Sayı. 9, İngiltere 2006, s. 902-909.

RİEMANN, Rainer, ANGLEİTNER, Alois ve STRELAU, Jan, “Genetic And Environmental Influences On Personality: A Study Of Twins Reared Together Using The Self – And Peer Report NEOFFI Scales”, *Journal of Personality*, Cilt. 65, Sayı. 3, 1997, s. 450-475.

SABUNCUOĞLU, Ebru Tolay, “Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt. 7, Sayı. 2, İzmir 2007, s. 613-628.

SOMERSS, M.J., “Organizational Commitment, Turnover, and Absenteeism: An Examination of Direct And İnteraction Effects”, *Journal of Organizational Behavior*, 16, 1995, s. 49–58.

SÖKMEN, Alptekin, *Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2000.

ŞAHİN, Fatma, *Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Üniversite Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, İstanbul Esenyurt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2018.

ŞAHİN, Hülya ve SELVİTOPU, Abdullah, “Ortaöğretim Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki”, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 14, Sayı: 2, Kırşehir 2013, s. 171-189.

TANRIÖĞEN, Abdurrahman, KURŞUNLUOĞLU, Aydan ve BAKAY, Emin, “İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri” *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 28, Denizli 2010, s. 101-115.

TAŞDEMİR AFŞAR, Selda, *Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi: Devlet Ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademisyenler Üzerine Nicel Bir Araştırma*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara 2011.

TAYFUN, Ahmet, PALAVAR, Karabey ve YAZICIOĞLU, İrfan, “Otel İşletmelerinde Çalışan İşgönerlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Kamu-İş Dergisi*, Cilt. 9, Sayı. 4, 2008, s. 1-22.

TEKİN, Ömer Akgün, *Yabancılaşma Ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Antalya 2012.

TİRYAKİ, Tuğba, *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya 2005.

TRİANDİS, Harry C. ve SUH, Eunkook M., “Cultural Influences On Personality”, *Annual Reviews of Psychology*, 53, 2002, s. 133-160.

TÜRKKAN, Eda, *Örgüt Kültürü İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi; İstanbul Ticaret Üniversitesi Personeli Örneği*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2017.

UŞTU, Hasan, *Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Sosyo Demografik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılığı Yordama Düzeylerinin İncelenmesi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Adana 2014.

UYGUÇ, Nermin ve ÇIRMIN, Dilek, “Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt. 19, Sayı. 1, İzmir 2004, s. 91-99.

UYGUR, Akyay, “Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt. 1, Sayı. 1, Ankara 2007, s. 71-85.

UYSAL, Mine, *Hemşirelerin Kişilik Özellikleri İle Karar Stratejilerinin İlişkisi*, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2010.

ÜLGEN, Hayri, *İşletmelerde Organizasyon İlkesi ve Uygulaması*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın, İstanbul 1997.

ÜLKER, Gönül, “Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişki: Bunların Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 2007–1, Sayı. 14, Bolu 2007, s. 227-248

WASTİ, Syeda Arzu, “Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürü’ne Bir Bakış, Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları”, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No. 21, Ankara 2014, s. 2-31.

YAKUT, Özlem, *Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları Ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Küçükçekmece İlçesi Örneği)*, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006.

YALÇIN, Azmi ve İPLİK, Fatma Nur, “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 14, Sayı. 1, Adana 2005, s. 395-412.

YILMAZ, Aygül, *Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler*, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2004.

## EKLER

## ANKET

### Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Çalışması

Değerli Katılımcı,

Bu anket hazırlamakta olduğumuz “Kişisel - Demografik Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerinde Etkisi: Bingöl Üniversitesi Akademik ve İdari Personeller Örneği” konulu araştırma ile ilgilidir. Yalnızca birkaç dakikanızı ayırarak anket sorularına vereceğiniz yanıtlar bu çalışmaya önemli katkılar sağlayacaktır. Tüm yanıtlar gizli kalacak ve yalnızca akademik amaçlı kullanılacaktır.

Katılımınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜVEN  
Bingöl Üniversitesi, İİBF  
İşletme A.B.D  
[mguven@bingol.edu.tr](mailto:mguven@bingol.edu.tr)

Osman EPREM  
Bingöl Üniversitesi, İİBF  
İşletme A.B.D  
[oeprem@bingol.edu.tr](mailto:oeprem@bingol.edu.tr)

- 
1. Yaşınız : 30 ve üzeri  31-45  46 ve üzeri
2. Cinsiyetiniz : Erkek  Kadın
3. Medeni Durumunuz : Evli  Bekâr
4. Eğitim Durumunuz : Lise  Önlisans  Lisans   
Y.Lisans  Doktora
5. Gelir Durumunuz (TL) : 0-4500  4501-600   
6001-7500  7501 ve üzeri
6. Mesleğiniz : .....
7. Hizmet Süreniz : 3 yıl ve aşağısı  3-5 yıl   
5-10 yıl  10 yıl ve üzeri

8. Kurumdaki Statünüz : .....

9. Bingöl Üniversitesinde çalışmakta olan “Akademik ve İdari Personellerin” örgütsel bağlılığa yönelik düşüncelerini açıkladığı varsayılan sorular aşağıda verilmiştir. Bu soruları, ilgili kurumun imkân ve özelliklerini göz önüne alarak aşağıdaki ölçeğe göre değerlendiriniz.

		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
		<b>Akademik Personel</b>		<b>İdari Personel</b>		
		(1)Kesinlikle Katılmıyorum – (2)Katılmıyorum – (3)Kararsızım – (4) Katılıyorum – (5)Kesinlikle Katılıyorum				
1	Kariyerimin geri kalan kısmını Bingöl Üniversitesi’nde geçirmek beni mutlu eder.	1	2	3	4	5
2	Bingöl Üniversitesi’nin problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissederim.	1	2	3	4	5
3	Bingöl Üniversitesi’nin benim için özel bir anlamı vardır.	1	2	3	4	5
4	Şu anda, Bingöl Üniversitesi’nde kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.	1	2	3	4	5
5	Şu anda, istesem bile Bingöl Üniversitesi’nden ayrılmam benim için çok zordur.	1	2	3	4	5
6	Şimdi Bingöl Üniversitesi’nden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.	1	2	3	4	5
7	Bingöl Üniversitesi’nden ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
8	Eğer Bingöl Üniversitesi’ne kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.	1	2	3	4	5
9	Bingöl Üniversitesi’nden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi de mümkün alternatiflerin azlığıdır.	1	2	3	4	5
10	Menfaatime olsa bile, Bingöl Üniversitesi’nden ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11	Bingöl Üniversitesi’nden şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissederim.	1	2	3	4	5
12	Bingöl Üniversitesi benim bağlılığımı hak ediyor.	1	2	3	4	5
13	Bingöl Üniversitesi’nden hemen ayrılmazdım çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.	1	2	3	4	5
14	Bingöl Üniversitesi’ne çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5
15	Bingöl Üniversitesi’ne güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum.	1	2	3	4	5
16	Bingöl Üniversitesi’ne kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
17	Bingöl Üniversitesi’nde kendimi “ailenin parçası” gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
18	Bingöl Üniversitesi’nde şuan bulunan yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.	1	2	3	4	5

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

<b>Adı Soyadı</b>	Osman EPREM
<b>Doğum Yeri</b>	Diyarbakır
<b>Doğum Tarihi</b>	01.08.1990

### LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

<b>Üniversite</b>	Anadolu Üniversitesi
<b>Fakülte</b>	İşletme Fakültesi
<b>Bölüm</b>	İşletme Bölümü

### İŞ DENEYİMİ

<b>Çalıştığı Kurum</b>	Bingöl Üniversitesi
<b>Görev/Pozisyon</b>	Öğrenci İşleri/Bilgisayar İşletmeni
<b>Tecrübe Süresi</b>	7 Yıl

### İLETİŞİM

<b>Adres</b>	Selahattin-i Eyyubi Mah. Sadık Yamaç Cad. Beyrut Sitesi B Blok No:14/15
<b>E-mail</b>	oeprem@bingol.edu.tr