

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR ÇALIŞMA

Rıfat İRAZ*

Özlem AKGÜN**

ÖZET

Son yıllarda rekabet şartlarının değişmesi ve gelişmesi ile örgütsel bağlılık ve çalışan performansı kavramları daha çok tartışılır hale gelmeye başlanmıştır. Örgütsel bağlılık, bireyin çalışmış olduğu kurumla kendini özdeşleştirmesi, kurum için türlü fedakârlıklarda bulunması, kurumun tüm amaçlarını benimsemesi ve uzun süre aynı kurumda çalışmak istemesidir. İş hayatında uygulanabilirliği her geçen gün daha da zorlaşan bir kavram olarak karşımıza çıkan örgütsel bağlılık, işletmeler için son derece kritik ve üzerinde tartışılması gereken bir konudur. Yapılan bu çalışmanın amacı, Konya ilinde bulunan banka çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının performansları üzerindeki etkilerini ölçmek ve bu yolla yöneticilere bir ışık tutabilmektir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Çalışan Performansı, Banka Çalışanları

Çalışmanın Türü: Araştırma Makalesi

A STUDY ON THE EFFECTS OF THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO THE PERFORMANCE OF EMPLOYEE

ABSTRACT

In recent years, with the changes as well as the developments of competitive conditions concepts of organizational commitment and employee performance, started to be more questionable. Organizational commitment means the individual's self identification with the company he is working for, making sacrifices for the company, embracing all the objectives and the desire to work for the company for a long time. Organizational commitment that has turned out to be a more difficult concept in enforceability is a highly critical issue to be discussed on. The purpose of this study is to measure the effects of organizational commitment on performance of the bank workers in province of Konya and in this way to keep a light to the managers.

Keywords: Organisational Commitment, Employee Performance, Bank Workers

Type of the Study: Research Paper

* Doç.Dr., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

** Öğretim Görevlisi, Selçuk Üniversitesi, Kadınhanı Faik İçil Meslek Yüksekokulu

1. GİRİŞ

Örgütsel bağlılık özellikle son yıllarda tüm işletmelerin yakından takip ettiği bir konu haline gelmiştir. Örgütsel bağlılık, iş görenin çalıştığı kuruma hissettiği bağın derecesini, gösterdiği sadakati ifade eden bir kavramdır.

Çalışanların bağlılığı, örgütsel başarıyı yakalamada en önemli faktörlerdendir. İşletmelerin ayakta kalabilmeleri, müşteri tatminini istenilen seviyelerde ve istenilen zamanında karşılayabilme yeteneğine bağlıdır. Bu durum çalışanların göstereceği performans derecesi ile doğru orantılıdır. Çalışan tatmini sağlamak için ise, öncelikle entelektüel sermayenin öneminin kavranmış olması gerekmektedir. Çalışanın yaptığı işten maddi ya da manevi beklentilerinin neler olduğunu doğru tespit etmek büyük önem arz eder.

Bununla birlikte çalışanların örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirmelerini sağlayacak her türlü teşvik örgütsel bağlılığı artırma noktasında büyük önem taşımaktadır. Aksi halde, çalışanları örgüte bağlama başarısızlığı ortaya çıkacak, bu da kurumun rekabet edebilme derecesinde önemli kayıplara neden olacaktır.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

İşletmelerin en önemli amaçlarından birisi, iş görenlerin yetenek ve becerilerini geliştirerek onlardan en üst düzeyde verim almayı ve işletmeye olan bağlılıklarını artırmayı sağlamaktır (Yalçın ve İplik, 2005; 396). Kişinin kendisine çalışacak yer olarak seçtiği örgütün sunacağı olanaklar şüphesiz çalışanın o örgüte olan bağlılığını önemli ölçüde etkileyecek ve olumlu sonuçlar doğuracaktır. Örgüt çalışanları örgüte ne kadar bağlıysa, örgütün o derece güçlü olduğu ve rekabet etme düzeyinin yüksek olduğu düşünülmektedir. İş görenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, üzerinde fazla durulan bir konu olmasına rağmen, henüz bu kavramın tanımı üzerinde tam bir fikir birliğine varılamamıştır.

Örgütsel bağlılıkla ilgili farklı tanımlamaların olduğu görülmektedir. Bunun nedeninin, özellikle psikoloji, sosyoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerde çalışan araştırmacıların, konuyu kendi bakış açısı ile ele almalarına bağlanmaktadır (Can vd., 2009; 230).

Yapılan çalışmalar, örgütsel bağlılık kavramının iş görenlerin örgüt ile ilişkilerini nitelendiren psikolojik bir durumu ifade ettiği konusunda ortak bir noktada birleşmektedir. İş görenler örgüt için faaliyet göstermekte ve zihinlerinde oluşturdukları örgütsel izlenimlere göre iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri değişmektedir (Güçlü, 2006).

Örgütsel bağlılıkla ilgili ilk tanımlamalardan birisi, Grusky tarafından yapılmıştır. Gusky'e göre örgütsel bağlılık; bireyin örgüte olan bağının gücüdür (Grusky, 1966; 490).

Mowday, Steers ve Porter örgütsel bağlılığı çalışan ile işletme arasındaki duygusal bir bağ olarak tanımlamışlardır. Onlara göre örgütsel bağlılık, bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve katılımının izafi gücüdür (Mowday vd., 1982 ; 443).

Mowday, Steers ve Porter örgütsel bağlılığı tanımlayan üç unsuru; güçlü bir güven, örgütsel değerlere ve amaçlara olan inanç ve bu amaç ve değerleri kabullenme, örgütsel amaçların başarılması adına kayda değer bir çaba gösterme isteği ve örgüt üyeliğini güçlü bir şekilde sürdürme isteği şeklinde belirtmişlerdir (Çetin, 2004).

Allen ve Meyer; çalışmalarında örgütsel bağlılık kavramını “bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum” olarak tanımlanmaktadır ve örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç bileşenden meydana geldiğini belirtmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990; 2).

Yüksel'e göre örgütsel bağlılık, sadece işverene sadakat demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dâhil olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreçtir (Yüksel, 2000).

Celep ise örgütsel bağlılığı; "bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır" şeklinde tanımlamıştır (Celep, 2000).

Yapılan tanımlar ışığında örgütsel bağlılık kavramı; iş görenlerin örgüte duydukları kuvvetli bağ gereği örgütte kalma istekleri, örgüte karşı geliştirmiş oldukları sadakat duygusu ve bu duygunun da etkisiyle çalıştığı örgütün başarılı olması için gereken her türlü özveride bulunmayı göze alması şeklinde tanımlanabilir.

3. ÇALIŞAN PERFORMANSI KAVRAMI

Günümüzde örgütlerde karşılaşılan en önemli sorunlardan bir tanesi, çalışanlara verilen görevlerin ne ölçüde gerçekleştirildiğinin ya da onların iş görme yeteneklerinin ne olduğunun belirlenmesidir. Bu sorun, örgütlerde özellikle performans kavramının hızla önem kazanmasına yol açmıştır (Bayram, 2006; 50).

Performans, planlanmış bir etkinliğin amaca ulaşma derecesidir. Performans, belli bir zaman sonucu elde edilen çıktıdır, başka bir anlatımla ulaşılan hedefdir. Performans sözcüğü, kurum açısından belirli bir zamanda üretilen mal veya hizmetin miktarı olarak tanımlanmakta iken, birey açısından performans, hedefe

ulaşma konusunda gösterilen bireysel verimlilik ve etkinlik düzeyidir (Tutar ve Altınöz, 2010; 198).

Campell, performansın sadece faaliyetin sonucu değil aynı zamanda faaliyetin kendisi olduğunu ortaya koymuş ve iş görenin katkı düzeyine göre ölçülebilir ve örgütün amaçlarına uygun olan hareketler ya da davranışlar olarak nitelendirilmesini ileri sürmüştür ve etkililiğe göre bireylerin ödüllendirilmesi ya da cezalandırılmasının adaletsiz sonuçlar doğurabileceğini ortaya koymuştur (Uygur, 2007; 75). Ona göre performans, iş görenin örgütsel amaçlara katkı düzeyine göre ölçülebilir ve örgütün amaçlarına uygun olan davranışlar olarak nitelendirilmektedir (Suliman, 2001; 51).

Performans, bir iş görenin veya grubun, ilgili oldukları birimin ve örgütün amaçlarına, niteliksel ve niceliksel katkılarının toplam ölçüsü olarak da tanımlanabilir (Bayram, 2006; 48).

Çalışan performansı kavramı ise, her örgütün üzerinde hassasiyetle durması gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüz işletmeleri için çalışan performansının istenilen seviyelerde sağlanması, işletmenin etkinliği ve devamlılığı için bir zorunluluk haline gelmiştir.

Çalışan performansının sağlanmasında birçok faktör rol oynamaktadır. Çalışanın moralinin yüksek olması bu faktörler arasında ilk sıralarda yer almaktadır. Bu da, ücretlerin istenilen seviyelerde olması, terfi sisteminin zamanında uygulanması, gerekli ödül ve prim mekanizmalarının hatasız işlemesi, sosyal hak ve imkânların verilmesi, çalışana ilgi, samimiyet ve içtenlik gösterilmesi ve çalışanın fikirlerine, düşüncelerine saygı gösterilmesi ile mümkün olmaktadır. Çalışan performansı ne kadar yüksek olursa, örgütün kazanımlarının da o kadar yüksek olacağı görüşü yaygındır.

4. ÖRGÜTSEL BAğLILIK VE ÇALIşAN PERFORMANSI KAVRAMI ARASINDAKİ İLİşKİ

Örgütsel bağlılık ve çalışan performansı arasında güçlü bir bağ vardır. Çalışanlar ve göstermiş oldukları performanslar örgüt başarısının ve etkinliğinin temel anahtarlarıdır. Örgütler yalnızca çalışanlarının göstermiş oldukları performansla doğru orantılı olarak başarılı olabilirler (Benligiray, 2004). Literatürde örgütsel bağlılık ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar mevcuttur.

Gouldner (1957) örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkinin bireyin şehir ya da kırsal bölgelerde yaşama durumuna göre değişiklik göstereceğini ortaya koymuştur.

Salancik (1977) davranış ya da eylemin; bağlılığın kanıtı olduğunu, bu nedenle bireyin ortaya koyduğu davranışsal eylemlere bakarak bağlılığın değerlendirilebileceğini ileri sürmüştür.

Weiner ve Vardi (1980) örgütsel bağlılığın iş performansı ile ilişkisinin açık olmadığını ortaya koymuştur.

Mayer ve Schoorman da (1992) örgütsel bağlılık ve çalışan performansı üzerinde yaptıkları çalışmanın sonucunda, performansın güçlü bir biçimde bağlılığı etkilediğini göstermişlerdir.

Baugh ve Roberts (1994) ve Ward ve Davis (1995) örgütsel bağlılık ve çalışan performansı arasında pozitif bir korelasyon olduğunu ifade eden bir çalışma yapmışlardır.

Kalleberg ve Marsden (1995) çalışan performansı ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğunu ifade etmiştir.

Ancak Wright (1997) yapmış olduğu çalışmada, örgütsel bağlılık ve çalışan performansı arasında negatif bir ilişki olduğunu bulmuştur. Yani örgütsel bağlılık artarken çalışan performansının azalması, ya da çalışan performansı artarken örgütsel bağlılığın artması gibi sonuçlar Wright'ın yapmış olduğu çalışmada gözlemlenmektedir.

Ford ve Gioia (2000) ise örgütlerin sürekli iyileştirme, yenilik yapma ve uyum sağlama baskısıyla karşılaştığı bir ortamda, yaratıcılığın çalışan performansının kritik bir unsuru haline geleceğini ileri sürmüştür. (Ford ve Gioia, 2000; 705-732).

Jung ve diğerleri (2003) işletmelerin, çalışanların yaratıcı çabalarını teşvik etme arzusuyla, yaratıcı şekilde çalışmalarını sürdürme ve yeni beceriler gerektiren çabaları içsel ve dışsal olarak ödüllendirdiğinde sürekli olarak güçleneceğini öne sürmüştür (Jung vd., 2003 ; 3-21).

Einsteine ve Hwang (2007) ise, örgütsel yaratıcılığı etkileyen en önemli faktörlerin, otonomiye verilen örgütsel destek ve açık iletişim olduğunu ortaya koymuşlardır. Yazarlar, örgüt düzeyinde sergilenen liderlik özelliklerinin ve açık iletişimin örgütsel yaratıcılığı açıklayan en önemli değişkenler olduğunu bulmuşlardır (Einsteine ve Hwang, 2007; 1049).

5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYİNİN ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİ

5.1 Araştırmanın amacı

Bu araştırmada Konya ilinde çalışan bankacıların örgütsel bağlılık düzeylerinin performans ve verimliliğe etkisi irdelenerek elde edilen bulguların ortaya konması amaçlanmıştır.

Yukarıda belirtilen bu temel amacın dışında yapılacak olan çalışma ile elde edilmek istenen diğer bilgiler ise aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

- Çalışanların demografik özelliklerinin belirlenmesi
- Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi
- Çalışanların iş performansı düzeylerinin belirlenmesi

5.2 Araştırma evreni (Ana kütle) ve örneklem

Bu araştırmada, hakkında çıkarımlarda bulunacağımız ana kütle, 2011 yılı içerisinde Konya ilinde bulunan ve bankacılık sektöründe görev alan çalışanların tamamı oluşturmaktadır.

Araştırma örneklemini ise, 2011 yılı içerisinde Konya ilinde bulunan ve bankacılık sektöründe görev alan çalışanların içerisinde rassal olarak seçilen 115 kişinin tamamıdır.

5.3 Veri toplama yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak alanda anket uygulaması seçilmiştir. Söz konusu uygulama kapsamında, araştırmada deneklerle yüz yüze görüşülerek yanıtlar anket formuna kaydedilmiştir.

5.4 Araştırma hipotezleri

Örgütsel bağlılığın, çalışan performansı üzerine etkilerini ölçmeye yönelik yapılan bu araştırma, tanımlayıcı araştırma modeli ile hazırlanmıştır.

Çalışmanın önceki aşamalarında belirtilen amaç doğrultusunda geliştirilip, bu araştırmadan elde edilen veriler esas alınarak test edilen hipotez:

H1: Normatif bağlılık düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Rasyonel bağlılık düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Araçsal bağlılık düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Sadakat bağılılığı düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Örgütsel bağlılık düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

5.5 Araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler

Anket uygulaması sonucu elde edilen veri seti SPSS 15,0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programında analiz edilmiştir. Analiz kapsamında, frekans tabloları, KMO testi, faktör analizi, güvenilirlik ve geçerlilik analizi(Reliability Analysis), ve Pearson Korelasyon testinden(Pearson Correlation) faydalanılmıştır.

Verilerin analizinde 5’li likert ölçeği kullanılmıştır, ölçeğin değerlendirilmesinde dağılım ortalaması:

1 – 1.49’a kadar olanlar “Hiç katılmıyorum”

1.50 – 2.49’a kadar olanlar “Katılmıyorum”

2.50 – 3.49’a kadar olanlar “Kararsızım”

3.50 – 4.49’ a kadar olanlar “Katılıyorum”

4. 50 ve üstü olanlar “Tamamen katılıyorum”

şeklinde yorumlanacaktır.

5.6 Bulguların değerlendirilmesi

Araştırma bulgularının analiz edildiği bu bölümde, öncelikle örgütsel bağlılık sorularına ilişkin faktör analizi ve güvenilirlik analizi yapılmış, sonraki bölümde ise araştırmaya katılanların demografik özellikleri sunulmuş daha sonra anket formunda yer alan sorulara verilen cevaplar analiz edilmiştir. Analiz sonuçları ise, ankette yer alan her soruya verilen cevaplar ayrı ayrı ele alınarak aşağıdaki şekilde sunulmuştur. Son bölümde ise ölçeğe ilişkin gerekli karşılaştırmalar yapılarak araştırma hipotezleri test edilmiştir.

6. VERİ SETİNİN ANALİZİ

6.1. Faktör Analizi

6.1.1 KMO Testi

Tablo:1

Kaiser-Meyer-Olkin Değeri	Anlamlılık Değeri (p)
0,804	0,000

Yapılan KMO testi sonucunda KMO değeri 0,804 ve anlamlılık değerinin 0,000 olduğu görülmektedir. Bu durumda veri setinin faktör analizi işlemi için uygun olduğu sonucuna varılmıştır .

6.1.2 Ortak Varyans Değerlerinin Belirlenmesi

Tablo:2

Maddeler	Ortak Varyans
Madde 1	0,706
Madde 2	0,559
Madde 3	0,611
Madde 4	0,587
Madde 5	0,672
Madde 6	0,767
Madde 7	0,733
Madde 8	0,469
Madde 9	0,500
Madde 10	0,702
Madde 11	0,589
Madde 12	0,660
Madde 13	0,598
Madde 14	0,727
Madde 15	0,611
Madde 16	0,414
Madde 17	0,451
Madde 18	0,806
Madde 19	0,589
Madde 20	0,442

Ortak varyans tablosu incelendiğinde tüm maddelere ilişkin ortak varyans değerlerinin 0,40'ın üstünde olduğu görülmektedir. Yukarıdaki 20 madde ile faktör analizi işlemine devam edilmesi kararlaştırılmıştır.

6.1.3 Özdeğer İstatistiğine Bağlı Faktör Sayısı ve Açıklanan Varyansın Yüzdesi

Tablo:3

	Özdeğer İstatistiği			Açıklanan Varyans		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	6,635	33,174	33,174	3,953	19,763	19,763
2	2,349	11,746	44,920	3,502	17,509	37,272
3	1,977	9,887	54,808	3,195	15,975	53,247
4	1,233	6,165	60,972	1,545	7,725	60,972
5	0,997	4,985	65,957			
6	0,971	4,855	70,812			
7	0,795	3,976	74,788			
8	0,725	3,627	78,414			
9	0,633	3,165	81,580			
10	0,551	2,757	84,337			
11	0,523	2,615	86,952			
12	0,488	2,439	89,391			
13	0,413	2,063	91,453			
14	0,373	1,864	93,317			
15	0,336	1,678	94,995			
16	0,301	1,506	96,500			
17	0,224	1,118	97,619			
18	0,201	1,004	98,623			
19	0,147	0,734	99,357			
20	0,129	0,643	100,000			

Yukarıdaki tabloda özdeğer istatistiği 1'den büyük olan 4 faktör söz konusudur. Birinci faktör toplam varyansın %19,76'sını, ikinci faktör toplam varyansın %37,72'sini, üçüncü faktör %53,24'ünü ve dördüncü faktör ise toplam varyansın %60,97'sini açıklamaktadır.

6.1.4 Rotasyon

Söz konusu 4 faktör rotasyona tabi tutulduğunda oluşan rotasyon matrisi aşağıdaki gibidir.

Tablo:4

	1	2	3	4
Madde 6	0,772	0,246	0,327	0,064
Madde 5	0,706	0,360	0,083	0,190
Madde 20	0,661	0,068	0,009	0,017
Madde 14	0,639	0,078	0,529	0,180
Madde 19	0,634	0,387	0,113	0,156
Madde 4	0,615	-0,414	-0,192	0,033
Madde 10	0,598	0,485	0,326	-0,053
Madde 8	0,523	0,124	0,424	-0,010
Madde 2	0,507	0,495	0,200	-0,132
Madde 18	0,045	0,850	0,122	-0,257
Madde 1	0,248	0,792	-0,123	0,048
Madde 15	0,083	0,748	0,179	0,112
Madde 13	0,269	0,677	0,260	-0,006
Madde 12	0,192	0,070	0,764	0,186
Madde 11	0,146	0,147	0,714	0,192
Madde 9	-0,182	0,228	0,633	0,120
Madde 17	0,249	-0,015	0,621	-0,052
Madde 16	0,106	0,149	0,493	-0,371
Madde 7	0,180	-0,095	0,046	0,831
Madde 3	0,058	0,081	0,414	0,656

6.1.5 Maddelerin faktörlere atanması

Faktör yükü 0,30 dan büyük olan Maddeler, ilgili alt boyutlara aşağıdaki şekilde dağıtılmıştır.

A. Normatif Bağlılık Alt Boyutu

- Madde 2
- Madde 4
- Madde 5
- Madde 6
- Madde 8

- Madde 10
- Madde 14
- Madde 19
- Madde 20

B. Rasyonel Bağlılık Alt Boyutu

- Madde 1
- Madde 13
- Madde 15
- Madde 18

C. Araçsal Bağlılık Alt Boyutu

- Madde 9
- Madde 11
- Madde 12
- Madde 16
- Madde 17

D. Sadakat Bağlılığı Alt Boyutu

- Madde 3
- Madde 7

6.2. Güvenirlik Analizi

6.2.1 Normatif Bağlılık Alt Boyutuna İlişkin Güvenirlik Analizi

Tablo:5

	Madde Silindiğinde Ölçek Ort.	Madde Silindiğinde Ölçek Var.	Madde-Toplam Korelasyonları	Madde Silindiğinde Alfa Değeri
Madde 2	25,652	43,720	0,560	0,854
Madde 4	27,730	47,672	0,238	0,883
Madde 5	26,330	41,714	0,689	0,842
Madde 6	25,887	39,487	0,817	0,829
Madde 8	26,504	43,463	0,546	0,855
Madde 10	25,834	42,332	0,703	0,842
Madde 14	26,278	40,711	0,698	0,840
Madde 19	26,443	41,530	0,656	0,845
Madde 20	26,834	43,174	0,507	0,860

Tablo:6

Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
0,865	9

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda alfa değeri % 86,5 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değere bakılarak ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir. Ayrıca Madde-toplam korelasyonları 0,238 ile 0,817 arasında değişmektedir. Bunun yanında güvenilirliği kayda değer biçimde düşüren ve analiz dışı bırakılması gereken bir maddeye rastlanmamıştır.

6.2.2 Rasyonel Bağlılık Alt Boyutuna İlişkin Güvenirlik Analizi

Tablo:7

	Madde Silindiğinde Ölçek Ort.	Madde Silindiğinde Ölçek Var.	Madde-Toplam Korelasyonları	Madde Silindiğinde Alfa Değeri
Madde 1	12,921	7,248	0,662	0,775
Madde 13	13,043	7,024	0,650	0,783
Madde 15	12,582	7,737	0,612	0,797
Madde 18	12,660	7,928	0,695	0,766

Tablo:8

Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
0,826	4

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda alfa değeri % 82,6 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değere bakılarak ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir. Ayrıca Madde-toplam korelasyonları 0,612 ile 0,695 arasında değişmektedir.

Bunun yanında güvenilirliği kayda değer biçimde düşüren ve analiz dışı bırakılması gereken bir Maddeye rastlanmamıştır.

6.2.3 Araçsal Bağlılık Alt Boyutuna İlişkin Güvenirlik Analizi

Tablo:9

	Madde Silindiğinde Ölçek Ort.	Madde Silindiğinde Ölçek Var.	Madde-Toplam Korelasyonları	Madde Silindiğinde Alfa Değeri
Madde 9	14,226	11,826	0,446	0,689
Madde 11	14,417	10,684	0,619	0,614
Madde 12	14,704	11,157	0,585	0,631
Madde 16	13,756	13,905	0,301	0,735
Madde 17	13,504	12,182	0,457	0,683

Tablo:10

Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
0,721	5

Yapılan güvenirlik analizi sonucunda alfa değeri % 72,1 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değere bakılarak ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir. Ayrıca madde-toplam korelasyonları 0,301 ile 0,619 arasında değişmektedir.

Bunun yanında güvenirligi kayda değer biçimde düşüren ve analiz dışı bırakılması gereken bir maddeye rastlanmamıştır.

6.2.4 Sadakat Bağlılığı Alt Boyutuna İlişkin Güvenirlik Analizi

Tablo:11

	Madde Silindiğinde Ölçek Ort.	Madde Silindiğinde Ölçek Var.	Madde-Toplam Korelasyonları	Madde Silindiğinde Alfa Değeri
Madde 3	2,652	1,703	0,397	-
Madde 7	3,330	1,942	0,397	-

Tablo:12

Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
0,567	2

Yapılan güvenirlik analizi sonucunda alfa değeri % 56,7 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değere bakılarak ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir. Ayrıca madde-toplam korelasyonu 0397 değerini almıştır.

6.2.5 Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Analizi (Genel)

Madde- Toplam İstatistikleri

Tablo:13

	Madde Silindiğinde Ölçek Ort.	Madde Silindiğinde Ölçek Var.	Madde-Toplam Korelasyonları	Madde Silindiğinde Alfa Değeri
Madde 1	66,243	151,554	0,418	0,869
Madde 2	66,356	147,442	0,594	0,863
Madde 3	67,060	150,795	0,344	0,873
Madde 4	68,434	161,529	0,050	0,881
Madde 5	67,034	145,420	0,651	0,861
Madde 6	66,591	141,788	0,754	0,857
Madde 7	67,739	156,756	0,185	0,878
Madde 8	67,208	147,675	0,554	0,864
Madde 9	66,965	152,981	0,308	0,873
Madde 10	66,539	144,795	0,734	0,859
Madde 11	67,156	146,326	0,538	0,865
Madde 12	67,443	146,881	0,542	0,865
Madde 13	66,365	146,058	0,589	0,863
Madde 14	66,982	141,842	0,728	0,858
Madde 15	65,904	151,017	0,465	0,867
Madde 16	66,495	155,796	0,283	0,873
Madde 17	66,243	150,624	0,422	0,869
Madde 18	65,982	154,280	0,393	0,870
Madde 19	67,147	144,934	0,630	0,861
Madde 20	67,539	150,654	0,400	0,870

Güvenirlilik İstatistikleri

Tablo:14

Cronbach's Alfa	Madde Sayısı
0,873	20

Ölçeğe ilişkin yapılan güvenirlik analizi sonucunda alfa değeri % 87,3 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değere bakılarak ölçeğin oldukça güvenilir olduğu

söylenbilir. Ayrıca Madde-toplam korelasyonları 0,050 ile 0,754 arasında değişmektedir.

Bunun yanında güvenilirliği kayda değer biçimde düşüren ve analiz dışı bırakılması gereken bir Maddeye rastlanmamıştır.

7. ARAŞTIRMADA YER ALAN KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ VE FİRMA YETERLİLİĞİ GÖRÜŞLERİ HAKKINDA BİLGİLER

Tablo:15

Yaş	< 20		21-30		31-40		41-50		51 ve +			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
	-	-	45	39,1	59	51,3	11	9,6	-	-		
Cinsiyet	Kadın				Erkek							
	n		%		n		%		n		%	
	50		43,5		65		56,5					
Medeni durum	Evli				Bekar							
	n		%		n		%		n		%	
	85		73,9		30		26,1					
Öğrenim düzeyi	İlköğretim		Lise		Ön lisans		Lisans		Lisansüstü			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
	-	-	6	5,2	11	9,6	79	68,7	19	16,5		
Toplam çalışma süresi (Yıl)	< 1		1-3		4-6		7-9		10 ve +			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
	1	0,9	12	10,4	37	32,2	22	19,1	43	37,4		
İşteki çalışma süresi (Yıl)	< 1		1-3		4-6		7-9		10 ve +			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
	9	7,8	35	30,4	45	39,1	14	12,2	12	10,4		
Gelir düzeyi (TL)	< 1.000		1001-1500		1501-2000		2001-2500		2501-3000		3001 ve +	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
	2	1,7	16	13,9	28	24,3	27	23,5	20	17,4	22	19,1

Hanede gelir sahibi kişi	Hayır		Evet			
	n	%	n	%		
	25	21,7	90	78,3		
Çalışılan kurum eve uzak mı?	Hayır		Evet			
	n	%	n	%		
	36	31,3	79	68,7		
Yöneticilik göreviniz var mı?	Hayır		Evet			
	n	%	n	%		
	65	56,5	50	43,5		
Kurum görsel olarak yeterli mi?	Hayır		Evet			
	n	%	n	%		
	15	13,0	100	87,0		
Mesleki donanımı yeterli mi?	Hayır		Evet			
	n	%	n	%		
	30	26,1	85	73,9		
Sosyal etkinlikler yeterli mi?	Hayır		Evet			
	n	%	n	%		
	90	78,3	25	21,7		
Bölüm	Pazarlama		Operasyon			
	n	%	n	%		
	70	60,9	45	39,1		
Şehrin yaşam koşullarının motiv. etkisi	Olumlu		Olumsuz		Etkilemedi	
	n	%	n	%	n	%
	53	46,1	21	18,3	41	35,7

Katılımcılar demografik özellikleri bakımından incelendiğinde, %39,1'inin 21-30 , % 51,3 ünün 31-40 ve %9,6 sının ise 41-50 yaş aralığında olduğu,

%43,5'inin kadın, %56,5'inin erkeklerden oluştuğu,%73,9 gibi büyük bir çoğunluğunun evli ve %68,7 lik çoğunluğun lisans düzeyinde öğrenim düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Çalışanların %60,9 u pazarlama , %39,1 inin ise operasyon bölümünde görev alırken, %43,5 i bu bölümlerde yöneticilik görevi yapmaktadır.

Toplam iş süresi dağılımına bakıldığında %37,4 lük bir oranla 10 yıl ve üzeri çalışanlar birinci sırada yer alırken, kurumdaki çalışma süresi bakımından ise çalışanların %39,1' i 4 yıl ve 6 yıl arası değişen sürelerde kuruma hizmet ettiklerini belirtmişlerdir.

Katılımcıların gelir düzeyleri çoğunluk olarak 1501 ila 2500 TL arasında değişmektedir. Hanesinde kendisinden başka gelir sahibi olan katılımcılar %78,3 lük dilimi oluşturmaktadır.

Bunların yanında katılımcılar yine çoğunluk olarak, şehrin yaşam koşullarının iş motivasyonlarına olumlu etki yaptığını (%46,1), görev yaptıkları firmanın sosyal etkinliklerini yeterli bulmadıklarını (%78,3), mesleki donanımını yeterli bulduklarını (%73,9) ve görsel öğelerin yeterli olduğunu belirtmişlerdir. (%87)

8. LİKERT SORULARA İLİŞKİN FREKANS ANALİZİ

8.1 Araştırmada yer alan katılımcıların örgütsel bağlılık sorularına verdikleri yanıtlara ilişkin frekans analizi ve ortalamaların karşılaştırılması

Tablo:16

YARGILAR	Asla		Seyrek		Bazen		Sık		Her Zaman		Ortalama
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Çalıştığım kurumun başarısına yardımcı olabilmek için beklenenin üzerinde çaba gösteriyorum.	4	3,5	12	10,4	6	5,2	34	29,6	59	51,3	4,14
Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun üst standartlarda olduğunu söylerim.	5	4,3	9	7,8	10	8,7	44	38,3	47	40,9	4,03
Çalıştığım kuruma kendimi çok bağlı hissetmiyorum.	31	27,0	31	27,0	10	8,7	31	27,0	12	10,4	2,66
Bu kurumda çalışmayı sürdürmek için her türlü işi kabul ederim.	61	53,0	16	13,9	26	22,6	6	5,2	6	5,2	1,95

Kendi değerlerim ile çalıştığım kurumun değerleri birbirleriyle çok uyumaktadır.	9	7,8	18	15,7	26	22,6	47	40,9	15	13,0	3,35
Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun bir parçası olmaktan gurur duyduğumu söylerim.	8	7,0	10	8,7	16	13,9	44	38,3	37	32,2	3,80
Görevimin aynı olması durumunda başka kurumlarda çalışabilirim. Çalıştığım kurum beni performans açısından en iyi şekilde motive etmektedir	15	13,0	14	12,2	27	23,5	34	29,6	25	21,7	3,34
Çalıştığım kurum beni performans açısından en iyi şekilde motive etmektedir	11	9,6	23	20,0	26	22,6	44	38,3	11	9,6	3,18
Sahip olduğum mevcut koşullarda meydana gelebilecek en ufak olumsuz bir değişiklik işten ayrılmama neden olabilir.	33	28,7	22	19,1	30	26,1	21	18,3	9	7,8	2,57
Çalışmak için diğer kurumlar yerine, bu kurumu seçmiş olmaktan çok memnunum.	4	3,5	10	8,7	19	16,5	48	41,7	34	29,6	3,85
Sürekli bu kurumda çalışarak çok fazla şey kazanacağımı sanmıyorum	26	22,6	19	16,5	38	33,0	20	17,4	12	10,4	2,76
Çalıştığım kurumun personel ile ilgili yaptığı önemli politikalara katıldığımı söylemek çok zordur	17	14,8	16	13,9	42	36,5	24	20,9	16	13,9	3,05

Çalıştığım kurumun gelecekteki başarısı benim için çok önemlidir	7	6,1	8	7,0	14	12,2	32	27,8	54	47,0	4,02
Bu kurum benim için çalışılabilecek en iyi kurumdur	14	12,2	10	8,7	25	21,7	47	40,9	19	16,5	3,40
Benim için bu kurumda çalışma kararı kesinlikle bir hatadır.	87	75,7	11	9,6	10	8,7	-	-	7	6,1	1,51
Yapılacak maaş artışı, bu kuruma olan bağlılığımı arttıracaktır	3	2,6	10	8,7	24	20,9	37	32,2	41	35,7	3,89
Bu kurumda uygulanan terfi ve yükselme politikaları, motivasyonum üzerinde olumlu etkiye sahiptir.	8	7,0	7	6,1	6	5,2	33	28,7	61	53,0	4,14
Yöneticinin çalışanlara yaklaşımı, kurumda çalışmaya devam etme kararında önemli bir kıstastır.	3	2,6	5	4,3	5	4,3	31	27,0	71	61,7	4,40
Çalıştığım bu kuruma çok şey borçluyum	13	11,3	15	13,0	35	30,4	35	30,4	17	14,8	3,24
Burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle, bu kurumdan ayrılmayı hiç düşünmüyorum	27	23,5	8	7,0	45	39,1	25	21,7	10	8,7	2,85

Yukarıdaki tabloda çalışanların kendilerine yöneltilen yargılara verdikleri yanıtlar ve yanıt ortalamaları görülmektedir. Bu bağlamda yargılara verilen yanıtlar tek tek incelendiğinde,

“Burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle, bu kurumdan ayrılmayı hiç düşünmüyorum” yargısına 2,58 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Çalıştığım bu kuruma çok şey borçluyum” yargısına 3,24 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Yöneticinin çalışanlara yaklaşımı, kurumda çalışmaya devam etme kararında önemli bir kıstastır.” yargısına 4,40 yanıt ortalaması ile “katılıyorum”,

“Bu kurumda uygulanan terfi ve yükselme politikaları, motivasyonum üzerinde olumlu etkiye sahiptir.” yargısına 4,14 yanıt ortalaması ile “katılıyorum”,

“Yapılacak maaş artışı, bu kuruma olan bağlılığımı artıracaktır” yargısına 3,89 yanıt ortalaması ile “katılıyorum”,

“Benim için bu kurumda çalışma kararı kesinlikle bir hatadır.” yargısına 1,51 yanıt ortalaması ile “katılmıyorum”,

“Bu kurum benim için çalışılabilecek en iyi kurumdur” yargısına 3,40 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Çalıştığım kurumun gelecekteki başarısı benim için çok önemlidir” yargısına 4,02 yanıt ortalaması ile “katılıyorum”,

“Çalıştığım kurumun personel ile ilgili yaptığı önemli politikalara katıldığımı söylemek çok zordur” yargısına 3,05 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Sürekli bu kurumda çalışarak çok fazla şey kazanacağımı sanmıyorum” yargısına 2,76 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Çalışmak için diğer kurumlar yerine, bu kurumu seçmiş olmaktan çok memnunum.” yargısına 3,85 yanıt ortalaması ile “katılıyorum”,

“Sahip olduğum mevcut koşullarda meydana gelebilecek en ufak olumsuz bir değişiklik işten ayrılmama neden olabilir.” yargısına 2,57 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Çalıştığım kurum beni performans açısından en iyi şekilde motive etmektedir” yargısına 3,18 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Görevimin aynı olması durumunda başka kurumlarda çalışabilirim.” yargısına 3,34 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun bir parçası olmaktan gurur duyduğumu söylerim.” yargısına 3,80 yanıt ortalaması ile “katılıyorum”,

“Kendi değerlerim ile çalıştığım kurumun değerleri birbirleriyle çok uyumaktadır.” yargısına 3,35 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Bu kurumda çalışmayı sürdürmek için her türlü işi kabul ederim.” yargısına 1,95 yanıt ortalaması ile “katılmıyorum”,

“Çalıştığım kuruma kendimi çok bağlı hissetmiyorum.” yargısına 2,66 yanıt ortalaması ile “kararsızım”,

“Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun üst standartlarda olduğunu söylerim.” yargısına 4,03 yanıt ortalaması ile “katılıyorum”,

“Çalıştığım kurumun başarısına yardımcı olabilmek için beklenenin üzerinde çaba gösteriyorum.” yargısına 4,14 yanıt ortalaması ile “katılıyorum”,

Yargılara ilişkin yanıt ortalamaları incelendiğinde, en yüksek katılım düzeyine sahip oldukları konuların, “Yöneticinin çalışanlara yaklaşımı, kurumda çalışmaya devam etme kararında önemli bir kistastır.”, “Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun üst standartlarda olduğunu söylerim.” , “Çalıştığım kurumun başarısına yardımcı olabilmek için beklenenin üzerinde çaba gösteriyorum. “ ve “Bu kurumda uygulanan terfi ve yükselme politikaları, motivasyonum üzerinde olumlu etkiye sahiptir. “ şeklinde oluştuğu görülmektedir. En düşük katılım düzeyine sahip konu ise, “Benim için bu kurumda çalışma kararı kesinlikle bir hatadır. “şeklinde ortaya çıkmıştır.

9. KARŞILAŞTIRMALAR

9.1 Örgütsel Bağlılık ve Performans Düzeylerinin Belirlenmesi

Tablo:17

	Normatif	Rasyonel	Araçsal	Sadakat	Örgütsel
Ortalama	3,298	4,267	3,530	2,991	3,519

Ortalamalar incelendiğinde katılımcıların en yüksek bağlılık düzeyinin rasyonel bağlılığa ilişkin olduğu ve yanıt ortalamasının “katılıyorum” biçiminde ortaya çıktığı görülmektedir.

2. ve 3. sırada ise 3,53 ve 3,51 (katılıyorum) toplam puan ortalaması ise araçsal ve örgütsel bağlılık düzeyleri yer almaktadır.

Çalışanların en düşük bağlılık düzeyine sahip oldukları konular ise “kararsızım” biçiminde ortaya çıkan, normatif ve sadakat bağlılığıdır.

Performans değerlendirmesinde ise katılımcılara iş performansları ve verimlerine ilişkin kendilerine 100 üzerinden puan vermeleri istenmiş ve sonuçları aşağıdaki gibi ortaya çıkmıştır.

Performans değerlendirmesi

Tablo:18

	Frekans	%
0-20	4	3,5
21-40	12	10,4
41-60	6	5,2
61-80	34	29,6
81-100	59	51,3
Total	115	100,0

Görüldüğü gibi çalışanların %3,5 i kendi performanslarına 0-20 arası puan, %10,4 ü 21-40 arası puan, %5,2 si 41-60 arası, %29,6 sı 61-80 arası ve %51,3 ü ise 81-100 arası puan vermişlerdir.

9.2 Örgütsel bağlılık düzeyi ve alt boyutları ile performans düzeyinin karşılaştırılması

Test edilecek hipotez:

H0: Örgütsel bağlılık düzeyi ve alt boyutları ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Örgütsel bağlılık düzeyi alt boyutları ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Söz konusu hipotezin testi için Pearson Korelasyon analizi yapılmış ve sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo:19

		Normatif	Rasyonel	Araçsal	Sadakat	Örgütsel
Performans	Pearson Korelasyon	0,400(**)	0,822(**)	0,087	0,039	0,490(**)
	Anlamlılık değeri (p)	0,000	0,000	0,356	0,681	0,000
	N	115	115	115	115	115

Yapılan korelasyon analizi sonucunda,

1. Kişinin normatif bağlılık düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. ($p < 0,05$, $\alpha = 0,05$)

Korelasyon katsayısı incelendiğinde normatif bağlılık düzeyi ile performans düzeyi arasındaki ilişkinin pozitif yönlü ve orta şiddette olduğu görülmektedir. Yani kişinin normatif bağlılık düzeyi arttıkça performans düzeyi de artmaktadır.

2. Kişinin rasyonel bağıllık düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. ($p < 0,05$, $\alpha = 0,05$)

Korelasyon katsayısı incelendiğinde rasyonel bağıllık düzeyi ile performans düzeyi arasındaki ilişkinin pozitif yönlü ve güçlü olduğu görülmektedir. Yani kişinin rasyonel bağıllık düzeyi arttıkça performans düzeyi de artmaktadır.

3. Kişinin araçsal bağıllık düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır. ($p > 0,05$, $\alpha = 0,05$)

Bir başka ifade ile kişinin araçsal bağıllık düzeyi performansını etkilememektedir.

4. Kişinin sadakat bağıllığı düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır. ($p > 0,05$, $\alpha = 0,05$)

Bir başka ifade ile kişinin sadakat bağıllığı düzeyi performansını etkilememektedir.

5. Kişinin örgütsel bağıllık düzeyi ile performans düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. ($p < 0,05$, $\alpha = 0,05$)

Korelasyon katsayısı incelendiğinde örgütsel bağıllık düzeyi ile performans düzeyi arasındaki ilişkinin pozitif yönlü ve orta şiddette olduğu görülmektedir. Yani kişinin örgütsel bağıllık düzeyi arttıkça performans düzeyi de artmaktadır.

10. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışanların performans ve örgütsel bağıllık düzeylerine ilişkin verdikleri yanıtlara uygulanan çeşitli testler sonucu bir takım göze çarpan sonuçlar elde edilmiştir. Yapılan testler sonucunda özet olarak,

Katılımcılar çoğunluk olarak,

Şehrin yaşam koşullarının iş motivasyonlarına olumlu etki yaptığını, görev yaptıkları firmanın sosyal etkinliklerini yeterli bulmadıklarını , mesleki donanımını yeterli bulduklarını ve görsel öğelerin yeterli olduğunu belirtmişlerdir.

Bunun yanında en yüksek katılım düzeyine sahip oldukları konuların, “Yöneticinin çalışanlara yaklaşımı, kurumda çalışmaya devam etme kararında önemli bir kıstastır.”, “Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun üst standartlarda olduğunu söylerim.” , “Çalıştığım kurumun başarısına yardımcı olabilmek için beklenenin üzerinde çaba gösteriyorum. “ ve “Bu kurumda uygulanan terfi ve yükselme politikaları, motivasyonum üzerinde olumlu etkiye sahiptir. “ şeklinde olduğu görülürken,

En düşük katılım düzeyine sahip konu ise, “Benim için bu kurumda çalışma kararı kesinlikle bir hatadır. “şeklinde ortaya çıkmıştır.

Bağlılık düzeyleri ele alındığında katılımcıların en yüksek bağlılık düzeyinin rasyonel bağlılığa ilişkin olduğu tespit edilmiştir.2. ve 3. sırada araçsal ve örgütsel bağlılık düzeyleri yer almaktadır. Çalışanların en düşük bağlılık düzeyine sahip oldukları konular ise normatif bağlılık ve sadakat bağlılığıdır.

Son olarak performans ve bağlılık düzeylerine ilişkin yapılan karşılaştırmalarda, kişinin normatif, rasyonel ve örgütsel bağlılık düzeylerinin pozitif yönde performansı etkilediği buna karşın performansın araçsal bağlılık ve sadakat bağlılığı düzeylerinden etkilenmediği ortaya çıkarılmıştır.

KAYNAKÇA

- ALLEN, Natalie J. ve Meyer, John P. (1990). “The Measurement and antecedens of affective, continuance and normative commitment to the organization”, *Journal of occupational psychology*, 63, s. 1-18.
- BAUGH, S. ve ROBERTS, R. (1994). “Professional and organizational commitment among engineers: conflicting or complementing?” *Engineering Management*, 41, 2, s.108-114.
- BAYRAM, Levent (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, sayı:59, s. 125-139.
- BAYRAM, Levent (2006). "Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme" *Sayıştay Dergileri*, sayı:62, s. 47-65.
- BENLİGİRAY, S. BİLGİN L., KAĞNICIOĞLU D., TONUS Z. “İnsan kaynakları yönetimi”, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, AÖF Yayınları, 2004.
- CAN, Yusuf, SOYER, Fikret, BAYANSALDUZ, Mehmet (2009). “Sporcuların İş Tatmini İle Lider Bağlılığı Ve Örgütsel Bağlılık Duyguları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, cilt 3, sayı 3, s.228-238.
- CELEP, C. “Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler”, Ankara: Anı Yayıncılık, 2000.
- ÇETİN, Ölçüm Münevver. “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık”, Ankara Nobel Yayın Dağıtım, 2004.
- EINSTEINE, P. ve HWANG, K. P. (2007). “An Appraisal for Determinants of Organizational Creativity and Impacts on Innovative Behavior”, *Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference*, Melbourne, Australia, s. 1041-1055.

- FORD, C., VE GIOIA, D. (2000). "Factors Influencing Creativity in The Domain Of Managerial Decision Making", Journal Of Management, 26(4), s. 705-732.
- GOULDNER, A. W.; (1957), "Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles – I", Administrative Science Quarterly, 2, s. 281-306.
- GRUSKY.O. (1966). "Career Mobility and Organizational Commitment". Administrative Science Quarterly", Vol.10, No.4, s. 488-503.
- GÜÇLÜ, Hatice. Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2006.
- GÜNER Ahmet Resat (2007). "Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi",Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- JUNG, D.I., CHOW, C., WU, A. (2003). "The Role of Transformational Leadership in Enhancing Organizational Innovation: Hypothese and Some Preliminary Finding", The Leadership Quarterly, 14(4-5):s. 525-544.
- KALLEBERG, Arne L. ve MARSDEN V. P. (1995). "Organizational Commitment and Job Performance in the U.S. Labor Force." Research in the Sociology of Work 5 s. 235-257.
- MAYER, R.C., SCHOORMAN, F. D., (1992). "Predicting Participation and Production Outcomes Through A Two Dimensional Model Of Organizational Commitment", Academy Of Management Journal, s.3, ss. 371-684
- MOWDAY, R.T. PORTER, L.W. ve STEERS, R.M. (1982). "Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover", Academic Press Inc., New York, s. 443-455.
- SALANCIK, G.R. "Commitment and The Control of Organization Behavior and Belief, New Directions in Organization Behavior," der, B. M. Sraw ve G. R. Salancik, Chicago, Illionis.St. Clair Pres, 1977.
- SULIMAN, A. M. T. (2001). "Are we Ready to Innovate? Work Climate-Readiness to Innovate Relationship: The Case of Jordan," Creativity and Innovation Management, 10/1, s.49-59.
- TUTAR, Hasan ve ALTINÖZ, Mehmet, (2010). "Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, s. 195-218.

- UYGUR, Akyay. (2007). “Örgütsel Bağlılık İle İş gören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması” Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 1, s. 71-85.
- YALÇIN, Azmi ve İPLİK, Fatmanur (2005). “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, cilt: 14, sayı:1, s.395-412.Dergisi, Sayı: 18 (2007)
- YÜKSEL, Ö. “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Ankara: Gazi Kitabevi, 2000.
- WAHN, J.C. (1998). “Sex Differences in The Continuance Component Of Organizational Commitment”, Group and Organization Management, Vol. 23, No.3, s. 256–266.
- WARD, E.A. and Davis E. (1995). “The effect of benefit satisfaction on organizational commitment”, Compensation and Benefits Management 11 s.35-40.
- Wright, D.L. (1997). “The Effect of Organizational and Individual Learning on job Satisfaction and Organizational Commitment”, Doktora Tezi, ABD, College of Administration and Business Louisiana Tech University
- WEINER, Y. ve VARDI, Y. (1980). “Relationships Between Job, Organization and Work Outcomes: An Integrative Approach”, Organizational Behavior and Human Performance, cilt 26, s..81-96.