

Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması

Doç. Dr. Meltem ONAY ÖZKAYA

Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, MANİSA

Yrd. Doç. Dr. İpek DEVECİ KOCAKOÇ

Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F., Ekonometri Bölümü, İZMİR

Araş. Gör. Emre KARAA

Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, MANİSA

ÖZET

Bu çalışmanın iki amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; demografik değişkenlerin, örgütsel bağlılık boyutlarını etkileyip etkilemediği, ikincisi ise; örgütsel bağlılık boyutlarının, çalışanın yaşadığı şehir değişkeni ile çalıştığı sektör (kamu ve özel) arasında bir fark yaratıp yaratmadığını test etmeye yöneliktir. Bu amaçlara ulaşabilmek için, örgütsel bağlılık boyutlarını tanımlayan anket formu, İzmir ve Manisa'da, 16 kurunda çalışan 160 yöneticiye yapılmıştır. Demografik değişkenler arasında; çalışanların yaş grupları, eğitim düzeyleri, cinsiyetleri, medeni durumları ve toplam hizmet süreleri ile buldukları pozisyonda geçirdikleri süreler dikkate alınmıştır. Örgütsel bağlılık boyutları ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi test edebilmek amacıyla, beş önermeden yararlanılmıştır. Sonuçlar, demografik değişkenlerin, örgütsel bağlılık üzerinde, çok etkili olduğunu göstermiştir.

Elde edilen sonuçların, örgütsel bağlılık yazınına, katkıda bulunacağı tahmin edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Demografik Özellikler, Sektörel ve Kentsel Farklılıklar

Examining the Relations Between Demographic Factors and Managers' Organizational Commitment: A Field Study

ABSTRACT

This research has two purposes, first, to examine the effects of demographic factors on organizational commitment and second, testing differences between employees' cities and sectoral variables on organizational commitment types. A survey which defines organizational commitment types applied on 160 employees, at 8 organizations, in Manisa and Izmir. Chosen demographic factors are : Age, sex, education, marital status, total length of service, present length of service at same position. 5 hypothesis developed to test relationship between organizational commitment types and demographic factors. Results show that demographic factors are very effective on organizational commitment. This research may be an addition to organizational commitment literature.

Key Words: Organizational Commitment, Demographic factors, Sectoral and Urban dissimilarities

1. ÇALIŞMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE YÖNTEMSSEL YAKLAŞIMI

Örgütsel bağlılık kavramı ya da örgüt içi sadakat, farklı şekillerde tanımlanmış ve değerlendirilmiştir. Bu tanım, bir davranış biçimi, amaçsal davranışlar bütünü, motive edici bir etken veya bir tutum olarak değerlendirilebilir (Dunham, vd, 1994:370; Lois ve Nyhan, 1994:99; Morris ve Sherman, 1981:512; Modway, 1979:224). Örgütsel bağlılık; değerlerin uluslararasılaşması ve örgütün amaçları ile bütünleşme ile ilgili bir kavram olarak, örgüt için çok çalışma isteği ve örgüt içinde kalmak için karşı konulmaz bir istek olarak tanımlanmıştır. Örgütsel bağlılık konusunda önde gelen araştırmacılardan olan Porter ve Steers (1974:603); örgüt içindeki bağı, bireyin varlığı ile bütünleşebilecek bir güç ve bir örgüte dahil olma olarak tanımlamıştır. Bu görüş, örgüte sadakat, yardım etme isteği, örgüt hedeflerine ulaşma konusunda maksimum çaba gösterme, bireyin ve örgüt hedeflerinin uygunluğu ve çeşitli sebeplerden dolayı örgüte olan üyeliğin sürdürülmesi isteği gibi çalışanlar tarafından gösterilebilecek çok yönlü tutumları kapsamaktadır (King, 1996:10). Anonymous (2000:1), Global Enformasyon Ağı ve Amerika'daki Hudson Enstitüsünün yaptığı bir araştırma sonucunda, etkileyici, süreklilik arz eden ve üç tür örgütsel bağlılıkla ilgili parametreler belirlemiştir. Bu parametrelerle ilgili diğer bir araştırma Meyer ve Allen (1984:372) tarafından önerilen “örgütsel bağlılık modeli”dir. Araştırmacılar bu modelde, çalışanların işyerlerindeki ilişkisini belirlemeye yönelik, iki boyut/tür örgütsel bağlılıktan bahsetmişlerdir. Bunlardan birincisi; çalışanların örgütlerin değerlerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda bağlılık hissettiklerini ön gören “duygusal bağlılık boyutu”, diğeri ise; bir çalışanın örgütte çalıştığı süre içerisinde sarf ettiği emek, zaman, çaba ve edindiği statü ve para gibi kazanımların, örgütten ayrıldığı takdirde kaybedileceği korkusuyla oluşan “devamlılık bağımlılığı boyutu”dur. Daha sonra bu modele Weiner ve Verdi'nin (1980:81) önerdiği “normatif” ya da “ahlaki bağlılık” diye tanımlanan üçüncü bir boyut ilave edilmiştir. Normatif bağlılık; kişinin örgütte çalışmayı, kendisi için bir görev olarak görmesiyle ilgilidir. Bu da; kişinin kurumuna karşı duyduğu sadakat normlarıyla açıklanmaktadır (Wasti, 2000:202; Yılmaz ve Keskin). Kuruluş içerisinde gelişen ilişkileri bozmamak, çalışma grubuna ve işverenin koruyuculuğuna sadakat göstermek ve grup için kendinden fedakarlık etmek (örneğin; daha iyi maddi imkanlar için başka bir işyerine gitmemek) gibi grup normları kişilerin örgütsel bağlılıklarını etkilemektedir (Markus ve Kitayama 1991:224; Triandis, 1995:506; Near, 1989:281).

Her durumda, yukarıda belirtilen tanımlar, örgütsel bağlılık konusunda bir uyum olduğunu göstermektedir, çünkü; bu çalışanlar tarafından meydana getirilen örgütsel bağlılığı ifade etmektedir. Bu araştırmanın amacından dolayı, örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne karşı tutumunu ifade etmek amacıyla tanımlanmıştır (Mathieu ve Zajac, 1990:951).

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan bazı çalışmalara göre; olumlu tür bağlılık, çalışanların tutumu üzerinde performans bağlamında olumlu bir etkendir

(Ketchand ve Strawser,1998:109; Mathieu ve Zajac,1990:952). Ayrıca, özellikle ABD’de yapılan ampirik araştırmalarda, örgütsel bağlılık ile çeşitli bağımsız değişkenler arasında da ulusal düzeyde yakın bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Bu bağımsız değişkenler arasında; örgütsel bağlılıkla ilgili, yönetim şekilleri (Zeffane, 1994:977), mesleki tatmin (King,1996:5), iş ödülleri ve değerler sistemi (Oliver,1990:515), örgüt kültürü (Schein, 1984:3; Pascale,1988:28), kariyer planlaması (Cohen, 1991:253), nesillerarası farklılık, performans ve ücretlendirmede kullanılan “merit sistemi” ve örgütsel sahiplik tipleri (Balfour ve Wechsler, 1991:23), görev süresi arasında ilişkiler bulunmaktadır (Kline ve Peter, 1991:229). Ayrıca, örgütsel bağlılık boyutları ile Türk kültürüne yönelik evrensel ve kültürel etmenleri incelemiştir (Wasti,2000:202).

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜT TIPLERİ ÜZERİNE ÇALIŞMALAR

Örgütsel bağlılık kavramını incelemeye önce, örgüt tiplerini ele aldığımızda örgütün mülkiyeti boyutunu da düşünmek gerekir (Ketchand ve Strawser,1998:109; Bateman ve Strasser,1984:95). Araştırmacılar, bu alanda yeterli araştırma yapmadan, doğrudan sonuçlara varmanın fayda etmeyeceği konusunda uyarılarda bulunmaktadırlar. (Rainey,1989:229). Choudhry, (1989:229), özel sektör ve kamu kesimi çalışanları arasında iş yaşamında mesleki davranışlar konusunda çelişkili sonuçlar elde etmiştir. Balfour ve Wechsler (1991:24); bireyin örgütsel bağlılığının, örgüt içindeki çok yönlü deneyimlerin bir fonksiyonu olduğunu ve bunun kamu çalışanlarını örgüte hem yaklaştırıp hem de uzaklaştırabileceğini vurgulamışlardır. Kline ve Peter (1991:230); davranış ile mülkiyet boyutu arasında bir bağlantı bulamamıştır. Bourantas ve Papalexandris (1992:3); Yunanistan’da kamu kesimi ve özel sektör yöneticileri arasında örgütsel bağlılık konusunda bir farklılık olup olmadığını ve olası farklılıkların ulusal kültür ile olan ilişkisini incelemiştir.

Sonuç olarak; Bateman ve Strasser (1984:100)’e göre, kamu kesimi yöneticilerinin örgütsel bağlılık konusunda, özel sektör yöneticilerine nazaran daha az bağımlı oldukları sonucuna varmışlardır. Araştırmacıların sonuçlarına göre, kamu kesiminde bürokrasi bir işte gereğinden fazla adam çalıştırma ve yönetme kabiliyetinin eksikliği sebebiyle işleri monotonlaştırmakta ve örgütsel bağlılığı zayıflatmaktadır. Schein (1984)’de; özel sektör yöneticilerinin performans ödülleri konusuna daha fazla ağırlık verdiklerini ifade ederek, bunun kamu kesimi işletmelerine nazaran örgüt içindeki örgütsel bağlılığı kuvvetlendirdiğini saptamıştır. Zeffane (1994:977); Avustralya’da yaptığı çalışmada, özel sektör ve kamu kesiminde yönetim tarzı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş ve sonuç olarak kamu kesiminde çalışanların, örgütlerine daha sadık ve bağlı oldukları sonucuna varmıştır.

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE DEMOGRAFİK FAKTÖRLER

Birçok çalışma, örgütsel bağlılık ile demografik ve kişisel özellikler arasındaki ilişkiyi incelemesine rağmen, her çalışmadan farklı sonuçlar elde edilmiştir. Araştırmada örgütsel bağlılık ile kültür arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu varsayılması nedeniyle Türk kültürüyle ortak değerlere sahip olan

Ortadoğu ülkelerinde yapılan araştırmalar dikkate alınmıştır. Al-Fadlı (1997:75); Kuveyt'te 47 devlet dairesini incelemiş ve örgütsel bağlılık ile yaş, eğitim düzeyi, hizmet süresi ve iş pozisyonu arasında negatif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Birleşik Arap Emirliklerinden Abdullah ve Shaw (1999:73)'ın araştırmalarında ise, kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

2.1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE YAŞ FAKTÖRÜ

Mevcut teori, yaş ilerlemiş çalışanların, gençlere nazaran, örgütlerine daha bağlı olma eğiliminde oldukları tezini savunmaktadır çünkü, yaş ilerlemiş olan çalışanlar mesleklerinden ve örgütteki pozisyonlarından daha memnun olma eğilimindedirler (Ketchand ve Strawser, 1998:110). Ortadoğu'da, bu konuda araştırmada bulunan pek çok bilim insanı da benzer sonuçlara ulaşmıştır (Meyer ve Allen, 1987:60; Al-Meer,1989:74).

2.1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE CİNSİYET FAKTÖRÜ

Örgütsel bağlılık ile cinsiyet faktörü arasındaki çalışmalar, çelişkili sonuçlar vermiştir (Grusky, 1996:488; Haller ve Rosenmayer, 1971:501). Bazı araştırmacılar, kadınların örgütlerine daha fazla bağlı olduğunu savunurken, bazıları da bu iki faktör arasında negatif bir ilişki olduğu tezini savunmaktadır (Mathieu ve Zajac,1990:952). Avustralya'da yapılan çalışmada, cinsiyet faktörü ile kuruma sadakat; örgüt birliği için çalışma isteği ve bu kuruma karşı olan sorumluluk duygusu arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır (Thorntwaite, 1993:3). Çalışma sonuçları göstermiştir ki, cinsiyet faktörü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

2.1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE EĞİTİM DÜZEYİ

Örgütsel bağlılık ile eğitim seviyesi arasındaki ilişki incelenmiş ve elde edilen sonuçlara göre yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların, örgütsel bağlılığının daha az olduğu tespit edilmiştir. Bunun en büyük nedeninin, daha iyi eğitim düzeyine sahip olanların daha kolay iş bulabildikleri ve bunun sonucu olarak da buldukları mevkie daha az adapte oldukları düşünülmektedir (Modway; Steers ve Porter,1979:224; Abdullah ve Shaw,1999:78). Ancak diğer yandan, bu sonuca ulaşmayan çalışmalar da bulunmaktadır (Al-Qtaibi, 1993:109; Al-Meer, 1989:75).

2.1.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE MEDENİ DURUM

Örgütsel bağlılık ile medeni durum arasındaki ilişkiyi inceleyen çok az araştırma yapılmıştır. Olası tartışmalardan biri, evli çalışanların ekonomik sorumluluklarından dolayı işe devam etme konusunda daha hassas oldukları yönündedir. Bununla beraber, medeni hal ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki konusunda henüz hiçbir teorinin bir sonuca ulaşamadığı düşüncesi yaygın olarak kabul görmektedir (Abdullah ve Shaw, 1999:90; Al-Otaibi,1993:120; Allen, 1987:60).

2.1.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE HİZMET SÜRESİNİN UZUNLUĞU

Uzun yıllar sonunda elde edilen deneyimlere sahip çalışanların, örgütlerine daha bağlı olacağını düşünülmektedir çünkü, emekli aylıkları, tatil imkanları ve diğer pek çok faktör, çalışanların örgüt içinde kalmalarını sağlayan

önemli etmenlerdendir (Mathieu ve Zajac,1990:952; Hamarneh, 1998:60; Al-Qarioti, 2001:134).

3. ARAŞTIRMANIN AMACI, YÖNTEMİ,ÖRNEKLEMİ HİPOTEZLERİ VE LİTERATÜRE/YAZINA KATKILARI

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNERMELERİ

Bu araştırmanın temel amacı, farklı sektörlerde ve şehirlerde çalışan yöneticilerin örgütsel bağlılık boyutları ile sahip oldukları demografik özellikler arasındaki ilişkiyi tespit edebilmektir. Bu amaca ulaşabilmek için, aşağıda sunulan önermeler aracılığıyla araştırma verileri değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Önerme1 : Örgütsel bağlılık boyutları, sektör tipine göre farklılık göstermektedir.

Önerme2: Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların yaşadıkları şehre göre farklılık göstermektedir.

Önerme3: Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

Önerme4: Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

Önerme5: Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılık göstermektedir.

Önerme6: Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

Önerme7: Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların gerek işyerlerinde buldukları hizmet süresi gerekse mesleki hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir.

Yukarıda belirtilen ilk iki önerme, örgütsel bağlılık boyutunun çalışılan sektör ile farklı şehirlerde çalışan yöneticiler arasında bir farklılık olup olmayacağına yöneliktir. Diğer beş önerme ise, çalışanların demografik özellikleri ile çalışanların örgütsel bağlılık boyutlarını tespit etmeye yöneliktir.

3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırma, iki büyük sanayi şehrinde faaliyette bulunan 8 kamu, 8 özel sektörde gerçekleştirilmiştir. (İzmir- Manisa) 16 kurumdaki toplam 160 çalışan, araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Dağıtılan anket formlarından, 146 adedi eksiksiz olarak doldurulmuş ve analizde bu anketler dikkate alınmıştır. %91.25'lik bir geri dönüş oranı gerçekleşmiştir.

Gerek kamu gerekse özel kurumların seçiminde uygulanabilirliği açısından “kolayda örnekleme yöntemi” kullanılmıştır. Yapılan araştırmada, kamu sektöründe “karma bir yapı” tercih edilmiştir. Bunun nedeni, kamu kurumlarında “üst düzey” unvanlı kişi sayısının az olmasıdır. Ayrıca, Kamu Personeli yönetmeliğine göre, bir kurumun müdürü “orta düzey yönetici” olarak tanımlanmaktadır. Bu açıdan, kamu sektöründe, “alt yönetici” pozisyonu olarak “şef” kadrosunda bulunan kişilerin değerlendirmeleri de dikkate alınmıştır. Özel sektörde faaliyette bulunan şirket tercihinde ise, çalışan sayısının 500 ya da daha fazla olmasına dikkat edilmiştir. Bunun en büyük nedeni, kurumsallaşmış şirketlerde örgütsel bağlılığın daha yüksek olacağı düşüncesidir.

Veri analizinde SPSS 11.5 paket programı kullanılmıştır. Analizde, tanımlayıcı istatistik teknikleri yanında ilişki (korelasyon ile) ve verilen cevaplarda farklılık (t testi ve varyans analizi ile) araştırılmıştır.

Araştırmada, örgütsel bağlılığı belirlemeye yönelik, üç bağlılık boyutu (duygusal, devamlılık, normatif), Allen ve Meyer ve Wasti'nin geliştirdiği 25 soruluk bir ölçek yardımıyla belirlenmeye çalışılmıştır. Bu boyutlar Cronbach Alpha modeline göre güvenilirlik analizine tabi tutulmuş ve alınan sonuçlar göre; Duygusal bağlılık boyutu ($\alpha= 0,8591$), Devamlılık bağlılığı ($\alpha= 0,8126$), Normatif bağlılık boyutu ($\alpha= 0,9085$)'dır. Uygulanan anketin bu anakütle için güvenilir sonuçlar verdiği söylenebilir.

3.3. ARAŞTIRMANIN LİTERATÜRE/YAZINA KATKILARI

Örgütsel bağlılık konusunda gerek ülkemizde, gerekse dünyada pek çok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalardan bazıları örgütsel bağlılığı, iş tatmini ile (Roznowski (1989), Smith Candell, Hulin (1969) bazıları ise, işin motivasyon potansiyeline (Yılmaz ve Keskin, 2001) göre araştırmıştır. Wasti (2000) ise örgütsel bağlılığı belirleyen evrensel ve kültürel etmenleri göz önüne alarak, Türk kültürüne bakış açısıyla değerlendirmiştir. Ayrıca, Bozkurt (2000), örgütsel bağlılığı kültürel varsayımlarla, Duygulu ,Mohan ve Çıraklar (2005) örgütsel vatandaşlık boyutuyla, Çakar (2005) adalet ve etik algılama boyutuyla incelemiştir.

Araştırmamızın konusu gereği, örgütsel bağlılığı demografik faktörleri dikkate alarak inceleyen Gül ve Oktay (2005), Al-Qarioti, ve Al-Enezi(2001)'nin çalışmalarına rastlanmıştır. Araştırmanın yazına katkısı, farklı iki şehirde, farklı sektörlerde, örgütsel bağlılığın demografik faktörler açısından fark yaratıp yaratmadığına yönelik soruya yanıt aramaktır. Şüphesiz yapılan araştırmada elde edilen sonuçlar için, bir genelleme yapmak mümkün değildir ancak, bu araştırmada iki şehir arasındaki farklılıkları göstermek açısından yazına katkıda bulunulacağı tahmin edilmektedir.

4. ARAŞTIRMA SONUÇLARI VE DEĞERLENDİRME

Araştırma sonuçları, oluşturulan yedi önerme ile açıklanmaya çalışılacaktır.

Önerme 1: “Örgütsel bağlılık boyutları, sektör tipine göre farklılık göstermektedir”

Örgüte bağlılık hakkındaki literatürde de açıklandığı gibi, örnekte incelenen kar amaçlı örgütlerin ve özel sektörde görev yapan yöneticilerin örgüte olan bağlılıklarının en düşük seviyede olduğu buna karşılık kamu kesiminde çalışanların da örgütsel bağlılıklarının en yüksek seviyede olması beklenmektedir. Bu durumda çalışmanın sonuçları bu beklentileri desteklemektedir. Tablo 1'de görüldüğü gibi, iki tip örgütte (kamu ve özel), örgütsel bağlılık konusunda birbirine yakın sonuçlar çıkmış olmasına rağmen, kamu kesiminde çalışan yöneticilerin özel sektörde çalışan yöneticilere göre, örgütlerine daha bağlı oldukları ve bu bağlılık boyutunda, sadece “devamlılık bağlılığı” gözlemlenmiştir. ($p=0,40$).

Tablo 1: Örgütsel Bağlılık ve Sektör Tipi Arasındaki İlişki

	SEKTÖR	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	p değeri
DUYGUSAL	Kamu	55	5,6773	1,06792	,14400	,525
	Özel	89	5,5534	1,17244	,12428	
DEVAMLı	Kamu	55	4,8052	1,25969	,16986	,40*
	Özel	90	4,3397	1,34670	,14196	
NORMATIF	Kamu	54	4,9296	1,24289	,16914	,273
	Özel	90	4,6789	1,37101	,14452	

* $\alpha=0,05$ anlamlılık derecesi için istatistiksel olarak anlamlıdır.

Devamlılık bağlılığının bir çalışanın örgütte çalıştığı süre içerisinde sarf ettiği emek, zaman, çaba, edindiği statü ve para gibi kazanımları örgütten ayrıldığı takdirde kaybedebileceği korkusuyla bağlılık duygusu olduğu kabul edilirse, hem özel hem de kamu sektöründe birbirine yakın oranlarda sonuçlar elde edilmiş bile olsa, bir farklılık tespit edildiği için, Önerme 1, kabul edilebilir.

Bateman ve Strasser; Schein ve Zeffane'nin yapmış olduğu araştırmalar dikkate alındığında, yapılan araştırma sonucunda, ele alınan örneklem grubundan kamu sektöründe çalışan kişilerin, örgütlerine daha bağlı ve daha sadık oldukları söylenebilir. Ülkemizde, gerek kamu gerekse özel sektör örgüt tipleri arasında çalışma şartları açısından büyük farklılıklar bulunmaktadır. Kamu sektöründe çalışanların devlet güvencesi altına girerek uzun dönemli iş sahibi oldukları ve işten zorunlu olarak çıkarılma durumlarının gözlenmediği bilinen bir gerçektir. Durum böyle olunca “devamlılık bağlılığı”nın, ülkemizdeki kamu sektöründe faaliyette bulunan işletmelerde yaygın olacağı tahmin edilmektedir. Ancak, özel sektörde çalışan kişilerin devamlılık bağlılığı, ülkede yaşanan ekonomik sorunlar ve iş bulmada karşılaşılabilecekleri güçlükler ile açıklanabilir.

Önerme 2: “Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların yaşadıkları şehre göre farklılık göstermektedir.”

Örgütsel bağlılık boyutlarının, yöresel birtakım farklılıklardan etkilenip etkilenmediğini belirlemeye amacıyla Wasti (2000:217)'nin yapmış olduğu çalışmada, İstanbul metropolünde çalışanlar ve diğer şehirlerde çalışanlar arasında farklılık gösterip göstermediği, ayrıca şehir değişkenlerinin farklı bağlılık tiplerini açıklayıp açıklamadığını incelemiştir. Buna göre; “duygusal bağlılık boyutu”nun İstanbul'da çalışanlar için daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmacı, bu durumu İstanbul'daki iş çeşitliliğinin fazlalığına bağlamaktadır. Özel sektör çeşitliliği ve iş alternatifleri açısından İzmir'de ve Manisa'da çalışanların örgütsel bağlılıklarında anlamlı farklılıklar beklenmektedir. Şehir değişkeninin bağlılığı etkileyip etkilemediğini ölçmek için hiyerarşik çoklu regresyon denklemlerine, şehir değişkeni ilave edilmiş ve analizler sonucunda, şehir değişkeni göz önüne alındığında sadece “duygusal bağlılık” boyutunda, anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Tablo 2'de, İzmir ve Manisa ilinde yapılan araştırma sonuçlarının, örgütsel bağlılık ile ilgili yöresel farklılıkların olup olmadığı gösterilmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık Boyutu ve Yaşanılan Şehirler Arasındaki Farklılıklar

	SEHIR	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	p değeri
DUYGUSAL	İzmir	82	5,4832	1,15783	,12786	,153
	manisa	62	5,7560	1,08535	,13784	
DEVAMLı	İzmir	83	4,3184	1,34296	,14741	,038*
	manisa	62	4,7811	1,27401	,16180	
NORMATIF	İzmir	81	4,7037	1,19451	,13272	,479
	manisa	63	4,8619	1,48242	,18677	

* $\alpha=0,05$ anlamlılık derecesi için istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 2'ye göre, istatistiksel açıdan, “devamlılık bağımlılığı” konusunda, anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($p=0,038$). Bu durum göstermektedir ki; gerek İzmir’de gerekse Manisa şehrinde çalışanlar arasında, aynı tür bağlılık ilişkisi bulunmaktadır. Ancak, Manisa’da bu bağlılık türünün İzmir’e göre az bir fark da olsa daha yüksek olduğu görülmektedir. Wasti’nin bulgularının tam tersine, Manisa’da “devamlılık bağımlılığı”nın daha yüksek çıkmasının nedenleri arasında birincisi; ülkede hüküm süren genel bir ekonomik sorunun çalışanları etkilediği, Manisa’da iş alternatiflerinin azlığı ya da çalışanın kurumda terfi imkanlarından duyduğu tatmin ile yıllar içerisinde, çalışanın kurumuna yaptığı yatırımlar (emek, zaman, çaba, edindiği statü, para) olduğu düşünülebilir. İkinci neden ise, Manisa’da çalışanların değişiklikten pek hoşlanmadıkları için örgütlerine bu tür devamlılık bağımlılığı hissetmeleri olabilir. Bilinen ve belki de fazla tatminkar olmayan bir iş ortamının, bilinmeyen bir ortamdan daha fazla tercih edildiği görülmektedir. Bu yaklaşımın Hofstede’nin (1980), “belirsizlikten kaçınma” diye tanımladığı kültürel boyutlarla ilgili olduğu düşünülebilir. Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu toplumlarda, bireyler değişikliklerden hoşlanmazlar ve yaşamlarında kesinlik olmasını tercih ederler, risk almaktan kaçınırlar. (Wasti,2000:206).

Tablo 2 verileri dikkate alındığında, örgütsel bağlılık konusunda iki şehir arasında, farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda, Önerme 2, kabul edilebilir.

Önerme 3: “Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir. “

Ketchand ve Strawer; Meyer ve Allen; Al-Meer’in araştırmalarına göre, yaşı ilerlemiş olan çalışanların, kendilerinden daha genç çalışanlara göre, örgütlerine daha bağlı olma eğiliminde oldukları görülmektedir. Tablo 3’de, çalışanların yaş gruplarına göre, örgütsel bağlılık boyutları gösterilmektedir.

Tablo 3: Örgütsel bağlılık türlerinin yaş gruplarına göre farkının ANOVA sonuçları

Yaşa göre		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
DUYGUSAL	Between Groups	6,528	3	2,176	1,726	,165
	Within Groups	176,543	140	1,261		
	Total	183,071	143			
DEVAMLı	Between Groups	11,781	3	3,927	2,281	,082*
	Within Groups	242,716	141	1,721		
	Total	254,497	144			
NORMATIF	Between Groups	5,590	3	1,863	1,062	,368
	Within Groups	245,695	140	1,755		
	Total	251,284	143			

* $\alpha=0.10$ anlamlılık derecesi için istatistiksel olarak anlamlıdır.

Örgütsel bağlılık türlerinin yaş gruplarına göre farklı olup olmadığını ANOVA test sonuçlarıyla gösteren Tablo 3 sonuçları dikkate alındığında, özellikle “devamlılık bağımlılığı” gösterenler arasında farklılıklar tespit edilmiştir. Bu farklılıkları tespit etmek amacıyla kullanılan Post Hoc Test (LSD) sonuçlarına göre; 41-50 yaş grubundaki kişilerin devamlılık bağımlılığı skorları, diğer tüm yaş gruplarından anlamlı derecede daha yüksektir. (Ortalamalar arasındaki farklar: 0,6793; 0,4703; 0,8013). Bu sonuçlar göstermektedir ki; yaş ilerledikçe, çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları artmaktadır. Bunun en önemli nedeni, çalışanlar belli bir yaş grubundan sonra yeni bir iş arama sürecine girmektense, aynı iş yerinde gerek aynı pozisyonda gerekse farklı bir pozisyonlara yükselme konusunda farklı arayışlara ya da beklentilere girmek istememeleri olarak düşünülebilir çünkü, bu yaş grupları içerisinde çalışanlar artık işyerinin kültürüne, normlarına alışmışlardır. Yeni bir başlangıç, bu çalışan grup için, ciddi riskleri beraberinde getirecektir. Bir başka kurumda, aynı hakları, pozisyonu ve belki de aynı rahatlığı bir daha yaşamaması mümkün olamayabilecektir. Bu yüzden, 41-50 yaş grubu insanların, örgütlerine bağlılık türleri içerisinde “devamlılık bağımlılığı”nı göstermesi şartlar gereği anlaşılabilir. Sonuç olarak, örgütsel bağlılık boyutlarında, çalışanların yaşlarına göre bir farklılığın olabileceği önermesi kabul edilebilir.

Önerme 4: “Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir”

Yapılan araştırmalar göstermiştir ki cinsiyet, örgütsel bağlılık boyutlarını etkilemektedir. Bazı durumlarda, kadınların örgütlerine daha bağlı oldukları, bazılarında ise kadın olma ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Tablo 4, örgütsel bağlılık boyutlarının, cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini açıklamaktadır.

Tablo 4: Örgütsel bağlılık boyutlarının, cinsiyete göre farklılığı

	CINSİYET	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	p değeri
DUYGUSAL	Erkek	93	5,5632	1,15827	,12011	,593
	Kadın	51	5,6691	1,08881	,15246	
DEVAMLı	Erkek	93	4,3594	1,30091	,13490	,057*
	Kadın	52	4,7967	1,34618	,18668	
NORMATIF	Erkek	93	4,7032	1,41402	,14663	,396
	Kadın	51	4,9000	1,14943	,16095	

* $\alpha=0.10$ anlamlılık derecesi için istatistiksel olarak anlamlıdır

Tablo 4 verileri dikkate alındığında; araştırmaya katılan çalışanlar arasında, “devamlılık bağlılığı”nın cinsiyete göre farklılık gösterdiği ($p=0,057$) ve kadınların bağlılığının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedenleri arasında, kadınların gerek evlilik, gerekse çocuk gibi değişken etkenlerden etkilendikleri ve yeni iş fırsatlarını değerlendirmekte tereddüt ettikleri söylenebilir. Çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde, cinsiyet farklılığı ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki tespit edildiği için, önerme kabul edilebilir.

Önerme 5: “Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılık göstermektedir.”

Tablo 5a: Örgütsel bağlılık boyutlarının, eğitime göre farklılığı

Eğitim düzeyine göre		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
DUYGUSAL	Between Groups	2,569	2	1,285	1,004	,369
	Within Groups	179,172	140	1,280		
	Total	181,741	142			
DEVAMLı	Between Groups	17,899	2	8,950	5,366	,006*
	Within Groups	235,153	141	1,668		
	Total	253,052	143			
NORMATIF	Between Groups	9,738	2	4,869	2,827	,063*
	Within Groups	241,150	140	1,723		
	Total	250,888	142			

* $\alpha=0.10$ anlamlılık derecesi için istatistiksel olarak anlamlıdır

Tablo 5a'daki varyans analizi sonuçlarına bakıldığında devamlılık ve normatif bağlılığı araştıran sorulara verilen cevapların ortalamaları açısından, eğitim düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmektedir. Tablo 5a'da görülen anlamlı farklılığın yerini tespit etmek için yapılan LSD testine bakıldığında (Tablo 5b), duygusal bağlılık gösteren çalışanlar arasında, önemli bir farklılık olmadığı ancak, gerek "devamlılık" gerekse "normatif bağlılık" gösteren çalışanlar arasında, anlamlı farklılıkların tespit edildiği söylenebilir.

Bu farklılıklar genellikle, devamlılık bağlılığı konusundaki ifadeleri daha çok işaretleyen "lise mezunu" çalışanlar için geçerlidir. Yani, lise mezunu olan çalışanlar; gerek yüksek okul/fakülte (,8618) gerekse yüksek lisans yaptığını söyleyen çalışanlara göre (1,5776), kurumlarına daha fazla "devamlılık bağlılığı" içinde bulunmaktadır. Aynı şekilde, normatif bağlılık gösterdikleri tespit edilen lise mezunu çalışanların, üniversite mezunlarına (,9036) ve yüksek lisans yapanlara oranla (1,1833), kurumlarına daha fazla "normatif bağlılık" içinde oldukları söylenebilir.

Tablo 5b: LSD testi sonuçları

LSD	(I) EGITIM	(J) EGITIM	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Devamlılık	Lise	Üniversite/Yüksek Lisans	,8618(*)	,42607	,045
		Yüksek Lisans	1,5776(*)	,49618	,002
	Üniversite/Yüksek Lisans	Lise	-,8618(*)	,42607	,045
		Yüksek Lisans	,7157(*)	,30688	,021
	Yüksek Lisans	Lise	-1,5776(*)	,49618	,002
		Üniversite/Yüksek Lisans	-,7157(*)	,30688	,021
Normatif	Lise	Üniversite/Yüksek Lisans	,9036(*)	,43316	,039
		Yüksek Lisans	1,1833(*)	,50426	,020
	Üniversite/Yüksek Lisans	Lise	-,9036(*)	,43316	,039
		Yüksek Lisans	,2798	,31210	,372
	Yüksek Lisans	Lise	-1,1833(*)	,50426	,020
		Üniversite/Yüksek Lisans	-,2798	,31210	,372

Bu çalışmanın bulguları, Tablo 5b'de gösterildiği üzere, yöneticilerin eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılıkları arasında negatif bir ilişkiyi ortaya çıkarmaktadır. Özellikle devamlılık ve normatif bağlılık için, eğitim düzeyleri düştükçe, bağlılık düzeylerinin artacağı söylenebilir. Bunun en büyük nedeni, eğitim düzeyi yükseldikçe, çalışanların yeni iş fırsatlarından yararlanma şanslarının artacağı düşüncesi olabilir. Önerme 5'deki ; "Eğitim düzeyine göre, örgütsel bağlılık boyutları farklılık göstermektedir" ifadesi, bu açıdan değerlendirildiğinde kabul edilebilir.

Önerme 6: “Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.”

Al-Quarioti, Allen ve Abdullah, Shaw’ın, yapmış olduğu araştırmalar sonucunda; evli çalışanların, ekonomik sorumluluklarından dolayı, işe devam etmekte daha hassas davrandıkları tespit edilmiştir. Buna göre, örgütsel bağlılık ile medeni durum arasında, pozitif bir ilişkinin olacağı tahmin edilmektedir. Örgütsel bağlılık türlerinin medeni duruma göre fark gösterip göstermediği test edilmiş ve Tablo 6’da sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 6: Örgütsel bağlılık boyutlarının, medeni duruma göre farklılığı

	MEDENİ	N	Mean	Std. deviation	Std. Error Mean	p değeri
DUYGUSAL	Evli	108	5,7176	1,07180	,10313	,016*
	Bekar	32	5,1680	1,25588	,22201	
DEVAMLı	Evli	108	4,5238	1,33069	,12805	,660
	Bekar	33	4,4069	1,34730	,23453	
NORMATIF	Evli	107	4,8916	1,33827	,12938	,037*
	Bekar	33	4,3364	1,27004	,22109	

* $\alpha=0.05$ anlamlılık derecesi için istatistiksel olarak anlamlıdır

Tablo 6’da görülen t-testi sonuçlarına göre, duygusal bağlılık boyutu ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (,016). Anlamlı bulunan ilişkinin duygusal bağlılığı açıklayan hangi ifadelerde anlamlı olduğuna bakıldığında, 3 ifade de anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır.

İfade 1’e göre; “Bu kuruluşun benim için özel bir anlamı var” sorusuna evli çalışanların vermiş oldukları yanıtlar, bekar çalışanların verdikleri yanıtlardan daha yüksektir (%72,8). Yapılan t-testi sonuçlarına göre de sig (2-tailed) değeri; **,003**’dür.

İfade 2: “Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum” sorusuna evli çalışanların vermiş oldukları yanıtlar, bekar çalışanların verdikleri yanıtlardan daha yüksektir (%52). Yapılan t-testi sonuçlarına göre sig (2-tailed) değeri; **,000**’dir.

İfade 3’e göre: “Bu kuruluşun amaçlarını benimsiyorum” sorusuna evli çalışanların vermiş oldukları yanıtlar, bekar çalışanların vermiş oldukları yanıtlardan daha yüksektir (%59). Yapılan t-testi sonuçlarına göre sig (2-tailed) değeri; **,038**’dir.

Normatif Bağlılık ile medeni durum arasındaki ilişkiye bakıldığında,

İfade 1’e göre; “Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan ayrılmak istemezdim.” sorusuna evli çalışanların vermiş oldukları yanıtlar, bekar çalışanların verdikleri yanıtlardan daha yüksektir (%68). Yapılan t-testi sonuçlarına göre sig (2-tailed) değeri; **,024**’dür.

İfade 2’ye göre; “Kuruluşumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.” sorusuna evli çalışanların vermiş oldukları yanıtlar, bekar

çalışanların verdikleri yanıtlardan daha yüksektir (%62). Yapılan t-testi sonuçlarına göre sig (2-tailed) değeri; **,041**'dir.

İfade 3'e göre; "Bu kuruluş sayesinde ekmek parası kazanıyorum, karşılığında sadakat göstermeliyim". sorusuna evli çalışanların vermiş oldukları yanıtlar, bekar çalışanların verdikleri yanıtlardan daha yüksektir (%71). Yapılan t-testi sonuçlarına göre sig (2-tailed) değeri; **,002**'dir.

Önerme 7: "Örgütsel bağlılık boyutları, çalışanların gerek işyerlerinde buldukları hizmet süresi gerekse toplam hizmet süreleri ve buldukları pozisyon itibariyle bir farklılıklar göstermektedir."

Araştırmada, hizmet süresi üç kriter içinde ele alınmıştır. Bunlardan birincisi, çalışanın çalışma hayatına başlama süresinden bugüne kadar kaç yıllık deneyimi olduğu, ikincisi, şu anda bulunduğu iş yerinde ne kadar süredir çalıştığı, üçüncüsü, bulunduğu pozisyonda ne kadar süredir çalıştığı ile ilgilidir. Bu kriter sonuçlarına göre, her bir süre içerisinde çalışanın örgüte olan bağlılıklarında farklılıklar bulunmaktadır. Tablo 8'de, çalışanın günümüze kadar geçirdiği mesleki hayat süresi (toplam) için yapılan analiz açıklanmaktadır.

Tablo 7 verileri dikkate alındığında, sadece "duygusal bağlılık" boyutunda fark görülmüştür. LSD testi sonucunda, çalışanın özellikle hangi yıl dönemleri içerisinde, daha duygusal bağlılık duyduklarına bakıldığında; toplam çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan çalışanların, diğer hizmet sürelerine göre şirketlerine/kurumlarına daha fazla "duygusal bağlılık" duydukları görülmektedir.(,6300). Bu anlamda, 6-10 yıldır çalışanların bu dönem içerisinde örgütlerinin değerlerini ve amaçlarını daha fazla benimseyerek çalıştıkları söylenebilir.

Tablo 7: Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Çalışanın Mesleki Çalışma Süresine Göre Farklılığı

Mesleki süre		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
DUYGUSAL	Between Groups	10,468	3	3,489	2,832	,041*
	Within Groups	171,273	139	1,232		
	Total	181,741	142			
DEVAMLı	Between Groups	4,616	3	1,539	,867	,460
	Within Groups	248,437	140	1,775		
	Total	253,052	143			
NORMATIF	Between Groups	7,802	3	2,601	1,487	,221
	Within Groups	243,087	139	1,749		
	Total	250,888	142			

* $\alpha=0.05$ anlamlılık derecesi için istatistiksel olarak anlamlıdır

Duygusal bağlılık olumlu iş deneyimleri sonucunda gelişir ve bu da iş verimliliği üzerinde pozitif etkiler yaratarak, iş doyumunu sağlar. İş doyumuna içerisinde, işin genel yapısından duyulan tatmin, iş arkadaşlarına karşı duyulan tatmin, üstlerden duyulan tatmin, maddi kazançlardan duyulan tatmin, terfi imkanlarından duyulan tatmin bulunmaktadır.(Wasti: 2000:212). Wasti'nin yapmış olduğu araştırmada, duygusal bağlılığı etkileyen değişkenler arasında, işin genel yapısından duyulan tatmin ile “toplulukçu örgüt kültürü” bulunmaktadır. Toplulukçuluğa önem veren kültürlerde, bireyler kendilerini ailelerinin veya diğer önemli toplulukların bir parçası olarak tanımlarlar.(Aycan, 2000:30). Buna bağlı olarak da, topluluğun çıkarlarını, kendi çıkarlarının üstünde tutarlar ve diğerlerinin kendilerinden beklentilerine cevap vermeye çalışırlar. Bu araştırmada, 6-10 yıldır çalışanlar arasında görülen duygusal bağlılığın, bu faktörlerden kaynaklandığı tahmin edilmektedir. Tablo 8’de, çalışanın, şu anda bulunduğu işletmede ya da kurumda çalışma süresi ile ilgili analiz sonuçları gösterilmektedir.

Kurumda çalışma süresi grupları arasında, bağlılık boyutları açısından herhangi bir farklılık bulunmamıştır. LSD testi sonuçlarına göre, buldukları kurumda, sadece 1-5 yıl arasında çalıştığını söyleyenlerin verdikleri yanıtlar ile 16 yıl üstü çalışanların verdikleri yanıtlar arasında farklılık tespit edilmiştir. 1-5 yıldır işyerinde çalışanlar, kurumlarına/şirketlerine daha çok “duygusal bağlarla” bağlıdırlar. (.5816) Bu da göstermektedir ki; işyerinde işe başlanılan ilk yıllarda, çalışanlar kurumlarına daha çok “duygusal bağlılık” duymaktadır. Son olarak, çalışanın/ yöneticinin şu anda bulunduğu pozisyonda geçirdiği süre nedeniyle, göstermiş olduğu bağlılık boyutudur. Tablo 9’da, bu durum gösterilmektedir.

Gerek Anova testi sonucunda elde edilen veriler gerekse Post Hoc Test sonuçlarına göre, oldukça anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Anova sonuçlarına göre, çalışanların hem devamlılık boyutunda hem de normatif boyutta, pozisyonda geçirdikleri süreler arasında bağlılık farklılığı olduğu görülmektedir. Bu konuda kesin bir yorumda bulunmadan önce, Post Hoc Test sonuçlarına göre, bu çalışanların genellikle hangi hizmet dönemlerinde, devamlılık ve normatif bağlılık duyduklarına bakılmasında fayda olacaktır.

Araştırma sonuçları oldukça ilginçtir, çünkü; belli bir pozisyonda 1 yıldan daha az süredir “yöneticilik” yapan kişilerin, bütün bağlılık boyutları ile 1 yıldan daha uzun süredir yöneticilik yapanlara göre, kurumlarına farklı bağlılıklar gösterdikleri tespit edilmiştir.

Tablo 8: Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Şu Anda Çalıştığı İşyerinde Bulunduğu Süresine Göre Farklılığı

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
DUYGUSAL	Between Groups	6,427	4	1,607	1,265	,287
	Within Groups	175,314	138	1,270		
	Total	181,741	142			
DEVAMLI	Between Groups	6,616	4	1,654	,933	,447
	Within Groups	246,436	139	1,773		
	Total	253,052	143			
NORMATIF	Between Groups	4,134	4	1,034	,578	,679
	Within Groups	246,754	138	1,788		
	Total	250,888	142			

Bir yıldan daha az süredir, kurumda yöneticilik yapan çalışanların, örgütlerine gösterdikleri “devamlılık bağlılığı”, 1-5 yıl , 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16 yıl üstü yöneticilik yapanlardan daha yüksektir. Aynı şekilde; 1 yıldan az süredir, kurumda yöneticilik yapan çalışanların, örgütlerine gösterdikleri “normatif bağlılık” boyutu; 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16 yıl üstü yöneticilik yapanlardan daha yüksektir.

Tablo 9: Örgütsel Bağlılık Boyutlarının İle Çalışanın Bulunduğu Pozisyonda Geçirdiği Süreye Göre Farklılığı

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
DUYGUSAL	Between Groups	5,768	4	1,442	1,131	,345
	Within Groups	175,973	138	1,275		
	Total	181,741	142			
DEVAMLI	Between Groups	21,569	4	5,392	3,238	,014*
	Within Groups	231,483	139	1,665		
	Total	253,052	143			
NORMATIF	Between Groups	15,077	4	3,769	2,206	,072*
	Within Groups	235,811	138	1,709		
	Total	250,888	142			

* $\alpha=0.10$ anlamlılık derecesi için istatistiksel olarak anlamlıdır

“yöneticilik pozisyona” atandıkları ilk yıl içerisinde, belki bu pozisyonu kaçırma korkusu ile örgütlerine “devamlı bağlılık” boyutuyla bağlanmaktadırlar. Şüphesiz, elde edilen bu kazanımın ellerinden alınması korkusu, diğer yıllar

içerisinde de devam etmektedir. Bu nedenle, örgütlerine devamlılık bağlılığını sürdürecekleri tahmin edilmektedir.

5. TARTIŞMA VE UYGULAMAYA YÖNELİK ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı; literatürde/ yazında belirtilen üç örgütsel bağlılık boyutunun (Meyer ve Allen:1990), çalışanların demografik özellikleri ile aralarında bir ilişkinin olup olmadığını tespit etmeye yöneliktir. Araştırmanın tüm aşamalarında elde edilen sonuçlar toplu olarak değerlendirildiğinde, araştırmacıların önerdiği örgütsel bağlılık modelinin Türk kültür ve ortamında geçerli olduğu sonucuna varmak mümkündür. Diğer bir deyişle, bu çalışmada, farklı şehirlerde yaşanıyor bile olsa, çalışanlar, örgütlerine “devamlılık, duygusal ve normatif” boyutlardan biri ile bağlılıklarını sürdürdükleri gözlemlenmiştir.

Farklı bağlılık tiplerinin işten ayrılma ya da iş verimi gibi değişkenlerle farklı ilişkiler göstermesinin nedeni değişik etmenler sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu ve benzeri çalışmalar göstermiştir ki; duygusal bağlılık, çalışanın işyerindeki olumlu deneyimleri sonucu gelişmektedir. (Wasti, 2000:217; Onay Özkaya,Karaa,Onağ 2005). Araştırmacıların Türk örneklemelerinden elde ettiği sonuçlar, işin yapısından ve kuruluşun ortamından hoşnut olan çalışanların alternatif iş imkanlarını değerlendirmediklerini göstermektedir. Öte yandan, normatif bağlılık duygusal sebeplerden ortaya çıkmasa da çalışanların sadakatleri ile doğru orantıdır. Normatif bağlılığın daha ziyade toplulukçu kültürlerde gözlenen bir bağlılık boyutu olduğu düşünülebilir. Bu sonuçlar, aynı zamanda Kuzey Amerika literatüründe bireysel bir karar olarak değerlendirilen işten ayrılma niyetlerinin toplulukçu kültürlerde ahlaki ve sosyal boyut olduğunu göstermektedir. Türk çalışanları bireysel emeklerinin değerlendirildiği, işlerinde bağımsız oldukları bireyci örgüt kültürlerinden ziyade çalışanların korunup, gözetildiği, aile ortamına benzer örgüt kültürlerini tercih etmektedirler. Mülakatlardan elde edilen gözlemlere göre bu ortamın oluşmasının nedeni, tanıdıkların referanslarıyla işe girmektir. Bu yöntem, hem işveren hem de çalışan için güven oluşturmaktadır. Bu şekilde kurulan ilişkilerin, bireysel çıkarların ötesinde, duygusal ve ahlaki boyutları ortaya çıkmaktadır.

Araştırma sonuçlarının bulgularına göre, bir değerlendirme yapmak gerekirse;

- Manisa ve İzmir’de çalışan gerek kamu gerekse özel sektörde yönetici pozisyonunda olan kişilerin, örgütlerine fazla bağlı olmadıklarını ve ülkenin ekonomik ve sosyal kaldırıcı pozisyonunda olan insan kaynaklarına gereken önemin verilmediğini gözler önüne sermektedir.
- Bu çalışma, demografik faktörlerin, örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Çalışanın yaşının, eğitim düzeyinin, cinsiyetinin, medeni durumunun ve özellikle işletmede çalışanın sürenin, örgütsel bağlılık konusunda, çok önemli rol oynadığını göstermektedir. Bu sonuç, ulusal etmenlerin, aynı coğrafi bölgede olsalar bile, bir şehirde geçerli olan şartların,

diğer şehirlerde geçerli olmayacağını gösteren çalışmaları destekler niteliktedir.

- Türkiye’de politik ve ekonomik şartlar, yöneticilerin örgütlerine bağlılıklarını etkileyen en önemli faktörler arasındadır. Ülkemizde, çok yaygın bir şekilde uygulanan yanlış istihdam politikaları nedeniyle, özellikle kamu sektöründe uygulanan ya da uygulanmış olan “işgören seçimi”, şu anda örgütlerin çalışanlarının işyerlerine pozitif bağlılık göstermede neden zorlandıklarını, neden bu çalışan grubunu etkin bir şekilde kullanamadıklarını açıklar niteliktedir. Bu durum, zamanında şartlar gereği bile olsa, daha az deneyimli ancak belli bir görüşün ya da partinin savunucusu olan genç yöneticilerin, neden örgütlere daha fazla alındıklarını açıklamaktadır.
- Türkiye’de önemli bir enflasyon ve işsizlik sorunu gündemdedir. Önde gelen endüstrilerin ve hizmetlerin sahibi konumunda olan kamu sektörü, ekonomik gelişmenin de adeta motoru rolündeydi ancak, zaman içerisinde bazı kamu kurumlarının özelleştirilmesi suretiyle devletin etkisi azaltılmıştır. Bu durum, kamu kesiminde çalışanların örgütlerine bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemiş ve örgütlere bağlılık türünün de daha çok “devamlılık bağlılığı”na dönüşmesine neden olmuştur. Devamlılık bağlılığı, arzu edilmeyen bir bağlılık boyutudur. Örgütlere temelde devamlılık bağlılığı hisseden çalışanların, daha iyi alternatifleri kolladıkları iddia edilmese de, bu çalışanların duygusal ya da normatif bağlılık hissedenlerin sadakatine sahip olmadıklarını göstermektedir.
- Araştırma bulguları ışığında, gerek özel gerekse kamu kesiminde insan kaynaklarına çok fazla önem verilmediği ve çalışanların da örgütlerine bağlanmak için özel bir çaba göstermedikleri tespit edilmiştir. Şüphesiz devlet, istihdam politikalarını tekrar gözden geçirmeli, vatandaşları için eşit fırsatlar yaratmalıdır. Çalışanların örgütlerine bağlılık boyutları bu şekilde değişebilecektir.
- Araştırma sonuçları göstermiştir ki; kamu sektöründe yaşanan sorunlar, özel sektörde de aynıdır. Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını artırmak için, onların sorunlarını ve önerilerini dinlemenin ötesinde, örgütsel bağlılıklarını artırıcı ciddi önlemler almak durumundadır. Çalışma şartlarının iyileştirilmesi, bu yolda etkili bir adım olacaktır. Böyle bir değişiklik, özel sektörün ekonomideki rolünün vurgulandığı şu günlerde son derece önemlidir. Özellikle, demografik yapı içerisinde incelenen “eğitim durumu” dikkate alındığında bu çok açık bir şekilde görülmektedir. Örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında negatif ilişkinin olduğu unutulmamalıdır. Türkiye’de yeni nesil, daha eğitilmiş, daha entelektüel, daha aktif , daha yaratıcı ve üretkendir. İş yerleri, bu “yeni bilgi işçisi” modelini göz önünde bulundurmak zorundadır.
- Çalışanı örgüte bağlamanın çeşitli formülleri vardır. Çalışanı yönetsel becerileri açısından zenginleştirmek, eğitmek, yetkilendirmek, “olmazsa olmaz” şartlar içinde ele alınmalıdır. Bir kuruluşun en değerli hazinesi “insan kaynağı”dır. Genç jenerasyon kendini tatmin edecek (gerek mesleki gerekse ekonomik) iş ortamlarında çalışmayı tercih etmektedir. Yeni neslin bilgi birikiminden, (ki; bilgi toplumuna doğru yol aldığımız düşünülürse), enerjisinden, yaratıcılığından yararlanmak durumunda olduğunu keşfeden şirketler/kurumlar, geleceğin

rekabetçi ortamında yerlerini alacaklardır.

- Yapılan bu tür araştırmalar, örgütsel bağlılığı sağlamada “demografik özelliklerin” ne kadar etkili olduğunu gösteren önemli delilleri ya da açıklamaları kurumlara/şirketlere aktarmaktadır.
- Bu araştırmada dikkati çeken önemli bir nokta, örgüte bağlılık ile yaş grupları arasında tespit edilen negatif ilişkidir. Kısacası; daha genç olan çalışanlar, orta yaş grubunda çalışanlara göre, örgütlerine daha az bağlıdırlar. Ancak önermeler arasında bir ilişki kurulduğunda, 41-50 yaş grubunda olanların örgütlerine devamlılık bağlılığı ile bağlı oldukları tespit edilirken, kadın ya da erkek çalışanların medeni durumları değiştiğinde, örgüte bağlılık boyutları da değişerek “normatif ya da duygusal” bir boyuta geçmektedir. Bu konuda bir yorum yapmak gerekirse, kadın ya da erkek çalışanların, çalışma hayatları süresince karşılaştıkları sorunlar her ne olursa olsun, bu yaş dönemi içerisinde, bir kabullenmeye girdikleri ve bunun sonucu olarak da, toplulukçu örgüt kültürlerinde görülen sadakat normlarının ve ailenin etkisinde kaldıkları düşünülebilir.
- Kısacası; araştırma sonucuna göre; çalışanların örgütsel bağlılığını etkilemeye yönelik politikalar izlenirken, çalışanın demografik özelliklerinin de dikkate alınmasının gerekli olduğu tespit edilmiştir

KAYNAKÇA

ABDULLAH,M.H.A. SHAW,J.D., (1999)., “ Personal factors and organizational commitment: main interactive effects in the United Arab Emirates”, *Journal of Managerial Issues*, 11 (1), Spring, 77-93.

AL-FADLI,F., (1997)., “The relationship between organizational commitment, leadership-subordinates work’s relationships and demographic variables”, *Public Administration*, 37(1) (May), 75-120.

ALLEN, N.J., (1987), “Organizational commitment: toward a three-component model”, *Research Bulletin; The University of Western Ontario*, 60.

AL-MEER, A.R., (1989)., “Organizational commitment: a comparison of Westerns Asians and Saudis”, *International Studies of Management and Organization*, 19(2), 74-84.

AL-OTAIBI, A., (1993), “ The effect of organizational commitment and personal factors on job performance of Kuwaiti and Arab work force in the government sector in the state of Kuwait”, *Arab Journal for Administrative Sciences*, 11(1),109-134.

AL-QARIOTI,M.Q., (2001), “*Administrative Reform*”, Dar Ashoroq: Amman.

ANGLE, H. PERRY,J., (1981), “ Commitment and organizational effectiveness”, *Administrative Sciences Quarterly*, 26, 1-13.

ANONYMOUS. (2000)., “Why loyalty is not enough“, *HR Focus*, 77(11), 1-14

AYCAN, Z.,(2000), “Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Etkileri”,*İstanbul: Türk Psikologları Derneği Yayınları*,26-53.

BALFOUR, D.L., WECHSLES,B., (1991), “Organizational commitment: a reconceptualization and emprical test of public-private differences”, *Review of Public Personnel Administration*, 10(3), 23-24.

BATERMAN, T.S. STRESSER,S.A., (1984), “A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment”, *Academy of Management*, 27(1), 95-112.

BOURANTAS, D. PAPALEXANDRIS, N., (1992), “Variables affecting organizational commitment: private versus publicly owned organizations in Greece”, *Journal of Management Psychology*, 7(1)3-15.

- BOZKURT, T., (2000), “TKY Uygulamalarını hızlandıran kültürel varsayımlar ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler: Kuramsal bir model çalışması”, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 119-138.
- BYRNE, J., (1999), “The search for the young and gifted: why talent counts”, *Business Week*, October, 4, 108-11.
- CHOUDHRY, S., (1989), “Occupational level and job satisfaction: a comparative study of public and private sector organizations”, *Journal of Management*, 15(2), 229-250.
- COHEN, A., (1991), “Career stage as a moderator of the relationship between organizational commitment and its outcomes: a meta analysis”, *Journal of Occupational Psychology*, 64, 253-268.
- ÇAKAR, D.N., (2005), “Adalet ve Etik algılarının, kuruma güven ve bağlılık üzerinde etkisi: Vakıf ve Devlet Üniversitelerinin Karşılaştırılması”, *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 105.
- DUNHAM, R.B., GRUBE, J.A., (1994), “Organizational commitment: the utility of an integrative definition”, *Journal of Applied Psychology*, 79, 370-380.
- DUYGULU, E., vd., (2005), “İİBF öğretim elemanlarının işe bağlılık, iş doyumu, algıladıkları örgütsel destek, örgüte bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi”, *XIII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 55.
- GOULET, R.L., FRANK, M.L., (2002), “Organizational commitment across three sectors: public, non-private, and for-profit”, *Public Personnel Management*, Summer, 31(2), 201-210.
- GRUSKY, D., (1996), “Career mobility and organizational commitment”, *Administrative Science Quarterly*, 10, 488-503.
- GÜL, H.; OKTAY, E., (2005), “Demografik değişkenlerin, duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıkla ilişkileri üzerinde bir araştırma”, İstanbul: *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, 65.
- HALLER, M., ROSENMYER, O., (1971), “The pluridimensionality of work commitment”, *Human Relations*, 24(4), 501-518.
- HAMARNEH, M., (1998), “The opposition commitment: toward a three-component model”, *Research Bulletin, The University of Western Ontario*, 60.
- İBİCİOĞLU, H., ve dğ., “Kariyerlerinin ilk dönemlerindeki akademisyen adaylarında iş güvensizliğinin, isten alınan tatmin ve örgütsel bağlılıkla etkileşimi”, *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 109.
- KETCHAND, A.A., STREWSER, J.R., (1998), “The existence of multiple measures of organizational commitment and experience related differences in a public accounting setting”, *Behavioral Research in Accounting*, 110, 109-137.
- KING, A.S., (1996), “Empowering the work place: a commitment cohesion exercise”, *Career Development International*, 1(7), 5-11.
- KLINE, C., PETER, L.H., (1991), “Behavioral commitment and tenure of new employees: a replication and extension”, *Academy of Management Journal*, 15(2), 229-250.
- LOIS, K., NYHAN, R.C., (1994), “Dimensions of organizational commitment in the public sector: an empirical assessment”, *Public Administration Quarterly*, 99, 99-118.
- MARKUS, H.R.; KITAYAMA, S., (1991), “Culture and the self: Implications for cognition, emotional and motivation”, *Psychological Review*, 98, 224-253
- MATHIEU, J.E., ZAJAC, D.M., (1990), “A review of meta analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment”, *Psychology Bulletin*, 108, 951-995.
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J., (1999), “Organizational commitment: toward a three-component model”, *Research Bulletin, The University of Western Ontario*, 60.
- MODWAY, R.T., STEERS, R.M., PORTER, L.W., (1979), “The measurement of organizational commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- MORRIS, J.H., SHERMAN, J.D., (1979), “Generalizability of an organizational commitment model”, *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.
- NEAR, J.P., (1989), “Organizational commitment among Japanese and US workers”, *Organizational Studies*, 10, 281-300.
- OLIVER, N., (1990), “Work rewards, work values and organizational commitment in an employees owned firm: evidence from the U.K”, *Human Relations*, 43(6), 515-526.

- ONAY,ÖZKAYA,M.;KARAA,E.ONAĞ,A.O; (2004),”The Effect of the culture and administrative methods on the organization commitment of employees in the private and state sector in Turkey”, “*International Conference: Managing Global Trends and Challenges in a Turbulent Economy*”,Greece
- PASCALE, R., (1988), “Fitting employees into the corporate culture”, *Fortune*, 28 (May), 28-40.
- PETER, T.,WATERMAN,R.H.J., (1982), *Search for Excellence*, Warner Books Inc: New York.
- PORTER,,L.W.,STEERS,R.M.,(1974),“Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians”, *Journal of Applied Psychology*, 59 (October), 603-609.
- RAINEY,H., (1989), “ Public Management: recent research on the political contex and managerial roles, structures and behaviors”, *Journal of Management*, 15(2),229-250.
- SCHEIN, E.H., (1991), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass: San Francisco.
- SCHEIN, E., (1984), “Coming to a new awareness of organizational culture”, *Sloan Management Review*, Winter, 3-16.
- SOLOMON, E., (1986), “Private and public sector managers: an empirical investigation of job characteristics and organizational climate”, *Journal of Applied Psychology*, 71,247-259.
- STEERS, R., (1977), “Antecedents and outcome of organizational commitment”, *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-55.
- STUMPF,S., HARTMAN., (1984), “Individual exploration to organizational commitment”, *Administrative Science Quarterly*, 27,46-55.
- THORNTHWAITE,L., (1993), “ The relationship between union commitment and gender: some qualifying factors”, *Industrial Relations*, 48(4),762-779.
- TRIANDIS, H.C., (1989), “The self and social behavior in differing cultural contexts”, *Pyschological Review*, 96, 506-520.
- WILSON,H.H., (2001), “The moral significance employee loyalty “, *Business Ethics Quarterly*, 11(1),(January),41-66.
- WASTI, A., (2000), “Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bakış”, İstanbul: *Türk Psikologları Derneği Yayınları*, 202- 224.