

A GRUBU SEYAHAT ACENTALARINDA ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: ADANA İLİ ÖRNEĞİ

Azmi YALÇIN*
Fatma Nur İPLİK**

ÖZET

İnsan kaynaklarının önemini kavrayan işletmeler, amaçlarını etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirebilmek ve artan rekabet koşullarıyla başa çıkabilmek için mevcut çalışanlarını örgüte bağlamak istemektedirler. Bu araştırmanın amacı; A grubu seyahat acentalarındaki çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda Adana ilinde faaliyet gösteren A grubu seyahat acentalarında çalışanlara üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği uygulanmıştır.

A grubu seyahat acentalarındaki çalışanlar ile yüz yüze görüşme yoluyla gerçekleştirilen anket çalışması sonucunda, örneklem kapsamındaki acenta çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının, yaş, medeni durum, gelir düzeyi, buldukları acentadaki ve pozisyonundaki toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Ancak çalışanların, duygusal bağlılıklarının cinsiyet ve eğitim düzeylerine, devam bağlılıklarının ise cinsiyet hariç diğer tüm değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Davranış, Örgütsel Bağlılık Boyutları, Acenta Çalışanları, A Grubu Seyahat Acentaları, Adana.

ABSTRACT

In order to achieve the organizational purposes in an efficient and effective way and to cope with the increasing competition conditions the companies, that grasp the importance of human resources, are willing to bind their current employees to the organization. The purpose of this research is to determine the correlation between demographic characteristics and the organizational commitment of Group A Travel Agencies' employees. Towards this purpose, three dimensional organizational commitment scale was implemented to the employees of the Group A Travel Agencies in the city of Adana.

In the field study that was conducted with the employees of Group A Travel Agencies through face to face interviews, it is concluded that the affective and normative loyalty of the agency employees in the sample group show no difference depending on their age, marital status, income level and total working periods in the agency and position. However, it is determined that the mentioned agency employees' affective commitment show significant difference depending on their gender and education level whereas their continuance commitment show significant difference depending on all variables except the gender.

Keywords: Organizational Behaviour, Organizational Commitment Dimensions, Agency Employees, Group A Travel Agencies, Adana.

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

** Öğr. Gör., Çukurova Üniversitesi Karataş Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

GİRİŞ

İşletmelerin en önemli amaçlarından bir tanesi, işgörenlerin yetenek ve becerilerini geliştirerek onlardan en üst düzeyde verim almayı ve işletmeye olan bağlılıklarını arttırmayı sağlamaktır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, bağlılığı olmayan çalışanlara göre, örgüte ve üretime katılımları yüksek olmakta ve örgüt içerisinde daha iyi bir performans gösterdikleri görülmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işletmenin diğer üyeleri ile iyi ilişkiler kurmakta ve işlerinden daha fazla tatmin olmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.83).

Çalışanların işletmeye katılımının ve örgütün genel olarak etkinliğinin artırılmasını sağlayan ve işgören ile işletme arasındaki değişim ilişkilerinin bir sonucu olarak görülen örgütsel bağlılık konusu son yıllarda oldukça önem kazanmıştır. Bu doğrultuda A grubu seyahat acentalarındaki çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla gerçekleştirilen çalışmada, öncelikle örgütsel bağlılık kavramı ile boyutları ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. Daha sonra örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ile A grubu seyahat acentalarındaki çalışanların örgütsel bağlılıklarına ilişkin olarak yapılan alan araştırmasına ve sonuçlarına yer verilmiştir.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütlerin temel amacı olarak gösterilen süreklilik, çalışanların örgüte ve birbirleriyle uyumlu olmaları sayesinde gerçekleştirilebilecek bir hedeftir. Çalışanların örgütün amaçları etrafında birleşmeleri ve bu yönde çaba göstermeleri, genellikle birbirine benzer ya da yakın olan değerleri benimsemeleri sayesinde daha kolay olmaktadır (Örücü ve diğerleri, 2003, s.4). Bu sayede, çalışanların örgüte olan bağlılıkları artmakta ve örgütteki amaçlara daha kısa sürede etkin bir şekilde ulaşılabilmesi söz konusu olmaktadır.

Çalışanların işletmeye katılımını, bulunduğu işletmenin amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde bağlanmasını ve genel olarak işletmenin etkinliğinin artırılmasını sağlayan örgütsel bağlılık konusunda çok çeşitli tanımlar yapılmıştır. Buna göre;

İşgörenin işyerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eden örgütsel bağlılık, işgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak tanımlanmaktadır (Morrow, 1983, s.491). Bu açıdan bakıldığında örgütün amaçlarına ve yapılan görevin gereklerine uygun davranılmasını içeren örgütsel bağlılık, çalışanların verimliliklerini olumlu ve işyerlerinden ayrılma niyetlerini olumsuz yönde etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir.

Örgütsel bağlılık, çalışanın işletmenin hedef ve değerlerine güçlü bir biçimde inanması ve kabullenmesi, işletmenin yararı için yüksek düzeyde çaba sarf etmek istemesi ve işletmede kalmak için güçlü istek duyması şeklinde üç faktör tarafından karakterize edilmektedir (Mowday ve diğerleri, 1979, s.225).

Özellikle personel devri ve iş tatmini üzerinde belirleyici bir role sahip olan örgütsel bağlılık, çalışanların belirli bir göreve bağlı olmasını değil, bulunduğu örgüte bağlı olmasını ifade etmektedir. İşgörenin örgütün değer ve hedeflerini benimsemesi, örgütün yararı için çaba göstermesi ve örgütün üyesi olmak için

A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği

güçlü istek duymasını kapsayan örgütsel bağlılık konusunun temelinde, bireyin bulunduğu örgüte duyduğu duygusal yakınlık ve kendini örgütle özdeşleştirilmesi yer almaktadır. Bu doğrultuda, örgütle özdeşleşen bir işgörenin, örgütün yararlarını kendi yararlarından önde tutarak, daha çok çalışması söz konusu olmaktadır.

İşgörenin işletmesine karşı olan sadakati ve çalıştığı işletmenin başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgiyi ifade eden örgütsel bağlılık, yaş, örgüt içi kıdem gibi kişisel, iş dizaynı ve yöneticinin liderlik davranışları gibi örgütsel değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilme ve olumlu örgüt iklimi gibi unsurlar, çalışanların örgüte bağlılığı üzerinde büyük ölçüde etkili olmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005, s.397).

Örgütsel bağlılık, çok farklı biçimlerde ölçülmüş ve kavramsallaştırılmıştır. Örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde yer alan çalışmaların birçoğunda bu kavram, iş tatmini ile ilişkilendirilerek incelenmiştir. Bunun dışında araştırılan diğer konular arasında, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın; verimlilik, işe devam, personel devri, işe katılım ve işten psikolojik olarak çekilme gibi konular ile olan ilişkisinin yer aldığı görülmektedir (Coher ve diğerleri, 1985, s.281).

Örgütsel bağlılık kavramının işletmeler açısından önemi, kapsamı ve etki derecesini belirlemek üzere çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Mowday, Porter, Steers ve Boulian tarafından 1979 yılında geliştirilen, yedi basamaklı Likert tipinde hazırlanan ve 15 sorudan oluşan ölçek, örgütsel bağlılığı ölçmede yaygın olarak kullanılan bir ölçek olmuştur. Çalışanların örgüte ait olma ve katılım konusundaki tutumlarını ölçen bu ölçek, bağlılık kavramının davranışsal boyutundan ziyade tutumsal bileşenini ortaya koymayı hedeflemiştir (White ve diğerleri, 1995, s.279).

Farklı pek çok unsurun bir araya gelmesiyle oluşan örgütsel bağlılığın tek boyutlu bir kavram olarak görülmemesi ve örgütü oluşturan farklı gruplara olan bağlılığın bir bileşimi olarak ele alınması gerekmektedir (Reichers, 1985, s.469). Böylece konuyu tek boyutta ele alan ölçeklerin yetersizliği nedeniyle araştırmacılar tarafından çok boyutlu ölçek geliştirme çabaları ağırlık kazanmıştır. Bu doğrultuda, Meyer ve Allen (1991), örgütsel bağlılığı üç temel bileşene ayırarak ölçmeyi amaçlamışlardır. Bu ölçek, hem işe bağlılık ile örgüte bağlılık kavramları arasındaki ayrımın yapılmasını sağlamakta, hem de her iki alandaki bağlılığın nedenleri konusunda belirleyici çeşitli alt değişkenleri kapsamaktadır (Jaros, 1995, s.319). Bu çalışmada daha kapsamlı olması nedeniyle Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen üç boyutlu bağlılık ölçeğinin kullanılması tercih edilmiştir.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI

Meyer ve Allen (1997), örgütsel bağlılık konusunda duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt değişkenin bulunduğunu belirtmişlerdir. Buna göre;

1. Duygusal Bağlılık: Duygusal boyutuyla ele alındığında, çalışanlar örgütlerinin değer ve amaçlarını benimsedikleri ölçüde bağlılık hissetmektedirler. Bu tür bağlılık, çalışanların örgütte kalma isteğini ve duygusal olarak örgüte bağlı olmalarını ifade etmektedir (Huselid ve Day, 1991, s.381).

İşgörenin örgüte duygusal bağlılığını ve onunla bütünleşmesini ifade eden bu tür bağlılıkta, çalışanların örgütte kalma nedeni, örgütün amaçlarıyla özdeşleşmeleridir (Yalçın ve İplik, 2005, s.397–398).

Duygusal bağlılıkta kişi, kendini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onun için büyük bir anlam ve öneme sahip olmaktadır. Güçlü duygusal bağlılıkla örgütte kalan çalışanlar, buna gereksinim duyduklarından değil, bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam etmektedirler (Balay, 2000, s.21).

2. Devam Bağlılığı: Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ele alınmaktadır. Buna göre bağlılık, bir işgörenin örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını, örgütten ayrılması sonucunda kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.84). Devam bağlılığında esas olan çalışanın örgütte kalma ihtiyacıdır (Yalçın ve İplik, 2005, s.398).

Balay'a (2000) göre, devam bağlılığında çalışanlar tarafından algılanan maliyet ögesi temel olarak ele alınmakta ve bu tür yaklaşımda, örgüte bağlanma konusunda duygular çok az bir etkiye sahip olmaktadır. Rasyonel bağlılık olarak da adlandırılan bu tür bağlılıkta, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi söz konusu olmaktadır (Balay, 2000, s.21).

3. Normatif Bağlılık: İşgörenlerin örgütte kalmaları ile ilgili yükümlülük duygularını ifade eden normatif bağlılıkta esas olan zorunluluktur. Buna göre, bireylerin örgüte bağlılık duymalarında, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları etkili olmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.84).

Normatif bağlılık, kişinin çalıştığı örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması ve bu yüzden kendini örgütte kalmaya zorunlu hissetmesine dayanan bir bağlılıktır (Wasti, 2002, s.526). Dolayısıyla normatif bağlılıkta işgörenler, sadakatin önemli olduğuna inanmakta olup bu konuda ahlaki açıdan bir zorunluluk hissetmektedirler.

Yukarıda açıklanan her üç bağlılığın ortak noktası, kişi ile örgüt arasında örgütten ayrılma olasılığını azaltan bir bağın olmasıdır. Yani, bu üç bağlılık türünde de işgörenler örgütte kalmaya devam etmektedirler. Ancak, birincisinde örgütte kalma güdüsü isteğe, ikincisinde gereksinime ve üçüncüsünde ise yükümlülüğe dayanmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.83). Ancak bazen işgörenin, bu psikolojik durumların her birini ayrı düzeyde yaşayabilmesi söz konusu olmaktadır. Bu nedenle, kişinin örgüte bağlılığı, bu psikolojik durumların her birinin toplamının bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır (Balay, 2000, s.72).

Bu üç bağlılık, örgütsel bağlılığın türleri değil, farklı öğeleridir. Çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri birbirinden farklı olabilmektedir (Wasti, 2003, s.303). Örneğin, bazı çalışanlar, örgütte kalma konusunda güçlü bir ihtiyaç ve zorunluluk hissederken, bunu arzu etmeyebilmektedirler. Bazı çalışanlar ise, örgütte kalma konusunda zorunluluk ve ihtiyaç hissetmemelerine rağmen, bunu arzu edebilmektedirler (Meyer ve Allen, 1997, s.5).

Meyer ve Allen (1997), duygusal, devam ve normatif bağlılık ile ilgili ideal, arzu edilen veya ortalama bağlılık düzeyinin ne olması gerektiğini

A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği

belirtmemişlerdir. Brown (2003) yaptığı araştırmada, konuyla ilgili birçok çalışmada (Vardi, Wiener ve Popper, 1989; Lee, 1992; Whitener ve Walz, 1993; Dunham, Grube, Castaneda, 1994; Hackett, Bycio ve Hausdorf, 1994; Allen ve Meyer, 1996) daha çok örgütsel bağlılığın, değişik unsurlar ile olumlu veya olumsuz yönde ilişkisi olup olmadığının araştırıldığını belirtmiştir. Ancak bağlılık konusunda en çok istenilen durum, çalışanlarda öncelikle yüksek düzeyde duygusal bağlılık, daha sonra normatif bağlılık ve en son da devam bağlılığının olmasıdır (Brown, 2003, s.61). Bunun en önemli nedeni, örgütsel bağlılığın farklı boyutlarını oluşturan duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında en fazla etkin ölçüm alanının, duygusal bağlılık olmasıdır. Bu doğrultuda Meyer ve Allen (1997) tarafından duygusal bağlılığın önemini ve etkilerini incelemek amacıyla yapılan çalışmada, güçlü duygusal bağlılığı olan işgörenlerin, yüksek performans göstermek için güdüledikleri ve bu çalışanların örgüte, devam ve normatif bağlılığı yüksek olanlardan daha önemli katkılarda buldukları ortaya konulmuştur.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Kişi, kendisi ve ailesi için başka bir örgütte daha iyi fırsatlara sahip olma olanağı bulunmasına rağmen, hala çalıştığı örgütte kalmaya devam ediyorsa burada örgütsel bağlılık olduğu düşünülebilir. Ancak, bir örgütte çalışma süresinin uzun olması, örgütsel bağlılığı ifade edebilmek için her zaman yeterli olmayabilmektedir (Balay, 2000, s.55).

Örgütsel bağlılığı etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Mowday, Porter ve Steers'ın (1982) sınıflandırmasına göre örgüte bağlılığı belirleyen, kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimi olmak üzere dört adet faktör bulunmaktadır. Bunun dışında örgütsel bağlılığı belirleyen faktörleri, kişilerin geçmişteki iş yaşantıları, durumsal, örgütsel-görevsel ve kişisel-demografik faktörler olarak da sınıflandırmak mümkündür (Schwenk, 1986, s.299). Bu çalışmada kişisel-demografik faktörler üzerinde durularak, örgütsel bağlılık ile bu faktörler arasındaki ilişki düzeyi incelenmiştir.

İşgörenlerin kişisel yatırımları, onları örgüte bağlayan en önemli unsurlardan birisidir. İstihdam öncesi yapılan fedakârlıklar, emeklilik maaşı alma planları, statü, artan yaş ve kıdem, kıdeme bağlı ücret düzeyi, alınan eğitim vb. örgütsel yatırımlar, işgörenlerin örgütten ayrılma maliyetini artırırken, örgüte olan bağlılıklarını güçlendirmektedir (Morrow, 1983, s.494). Literatürde örgütsel bağlılık konusunda yapılan bazı çalışmalarda (Hrebiniak ve Alutto, 1972; Angle ve Perry, 1981; Mowday ve diğerleri, 1982; Cohen, 1993; Aven ve diğerleri, 1993; Al-Fadlı, 1997; Gilbert ve Ivancevich, 1999; Feinstein, 2002; Obeng ve Ugboro, 2003; Durna ve Eren, 2005), çalışanların bağlılığını arttırabilmek için bağlılığı etkileyen faktörler üzerine odaklanılmıştır. Bu araştırmaların bulgularına göre, yaş, cinsiyet, medeni durum ve çalışma süresi gibi unsurlar bağlılığın en önemli belirleyicileridir. Bunlar dışında, algılanan iş alternatiflerinin bulunması, ödül sistemi, çalışanlara tanınan fırsatlar, kariyer gelişim fırsatları, iş güvenliği, değerler ve hedefler de örgütsel bağlılığı etkilemektedirler.

Kişisel–demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkilerin bulunduğu ve cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi gibi demografik faktörlerin örgütsel bağlılık ile farklı yönlerde ilişkileri olduğu, yapılan araştırmalar (Hrebiniak ve Alutto, 1972; Steers, 1977; Angle ve Perry, 1981; Mowday ve diğerleri, 1982; Luthans ve diğerleri, 1987; Mathieu ve Zajac, 1990; Cohen, 1993; Aven ve diğerleri, 1993; Al-Fadlı, 1997; Gilbert ve Ivancevich, 1999; Gül ve Oktay, 2005; Durna ve Eren, 2005; Özkaya ve diğerleri, 2006) sonucunda ortaya konulmuştur. Bu araştırmaların sonuçları incelendiğinde;

Cinsiyet ve medeni durum, örgütsel bağlılığı etkileyen iki önemli değişkendir (Hrebiniak ve Alutto, 1972, s.557). Bu doğrultuda örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sayısında, çalışan kadın sayısının artmasıyla birlikte daha fazla artış görülmüştür. Cinsiyet faktörü çerçevesinde, kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık dereceleri konusunda fikir birliğine varılamamış ve yapılan çalışmalarda farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Buna göre, erkeklerin genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlı oldukları ileri sürülmüştür. Bir diğer görüşe göre ise, kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları işletme ikinci planda kalmakta ve örgüte genellikle erkeklere oranla daha az bağlanmaktadır (Aven ve diğerleri, 1993, s.646).

Örgütsel bağlılığın iki boyutu ile cinsiyet arasındaki ilişki incelendiğinde, kadınların örgüte erkeklerden daha fazla bağlandıkları, ancak bunun genelde devam bağlılığı olduğu ve cinsiyetle duygusal bağlılığın ilişkili olmadığı belirlenmiştir (Aven ve diğerleri, 1993). Angle ve Perry (1981) tarafından yapılan diğer bir araştırmada ise, kadınların işlerini ve çalıştıkları kurumu değiştirmekten hoşlanmalarını nedeniyle, erkeklere oranla örgüte daha fazla bağlı oldukları belirlenmiştir.

Bulduğu örgüt için zaman ve çaba harcayan ve örgütte belirli bir süre çalıştıktan sonra kıdem alan işgören, örgütten ayrılması ile birlikte tüm bunların boşa gideceği düşüncesiyle, bulunduğu örgüte daha fazla bağlı olabilmektedir. Yaş ve örgütte çalışılan süre, zaman ile ilişkili faktörlerdir. Bu nedenle yaş ve örgütte bulunulan süre, bir çalışanın örgüte bağlılığının önemli göstergelerinden birisidir (Cohen, 1993, s.145). Örgütte çalışma süresi arttıkça, işgörenin işletmeden elde ettiği kazançlar artacak ve bu kazançların örgütsel bağlılığı etkilemesi nedeniyle, işgörenin yaşı arttıkça örgütsel bağlılığı da artacaktır (Cohen, 1993; Özkaya ve diğerleri, 2006).

Yapılan bazı araştırmalarda (Steers, 1977; Angle ve Perry, 1981; Luthans ve diğerleri, 1987; Mathieu ve Zajac, 1990; Özkaya ve diğerleri, 2006) örgütsel bağlılıkta bireysel farklılıklar üzerine odaklanılmış ve sonuçta bağlılığın yaş ve kıdem ile pozitif, eğitim ile negatif bir ilişki içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre, mesleklerine yatırım yapmamış ve daha genç yaştaki işgörenler, mesleki yönden ilerlemiş olan daha yaşlı işgörenlere oranla örgütlerine daha az bağlı olmaktadır (Balay, 2000; Özkaya ve diğerleri, 2006).

Örgütsel bağlılık ile işgörenin yaşı arasındaki ilişki incelendiğinde, yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığına ilişkin bulgular elde edilmiştir. Buna göre, işgörenlerin yaşı arttıkça, alternatif ya da farklı eğitim alma imkânları

A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği

azalmaktadır. Bu durum işgörenlerin çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır (Angle ve Perry, 1981; Özkaya ve diğerleri, 2006). Bunun dışında, profesyonel yetenekleri zayıf olan daha genç yaştaki işgörenler, daha az yatırım yapmaları nedeniyle örgüte daha az bağlı olmaktadır (Sheldon, 1971, s.149).

Meyer ve Allen'a (1984) göre, yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenirken, bağlılığın her bir boyutuyla olan ilişkisine ayrı ayrı bakılmalıdır. Çünkü örgütsel bağlılık boyutları ile yaş arasındaki ilişkiye bakıldığında, yaş ve duygusal bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu, devam bağlılığı ile yaş arasında benzer bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir (Meyer ve Allen, 1984, s.376).

İşgörenin eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiye bakıldığında, ikisi arasında ters yönlü bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir (Suliman ve Iles, 2000; Özkaya ve diğerleri, 2006). Buna göre işgörenin eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Bu ilişkinin nedeni, daha yüksek düzeyde eğitim alanların, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve daha fazla iş alternatifine sahip olmalarıdır (Mowday ve diğerleri, 1982, s.45). Ancak örgütsel bağlılık ile çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen ve iki farklı işletmeyi kapsayan diğer bir çalışmada, önceki bulguların aksine örgütsel bağlılık ile çalışanların eğitim düzeyi arasında negatif yönde bir ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır (Gilbert ve Ivancevich, 1999, s.390).

Örgüt içerisinde herhangi bir pozisyonda çalışılan süre ve örgütte çalışılan toplam süre ile örgütsel bağlılık arasında da bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Buna göre, işgörenin örgütteki toplam çalışma süresi ile bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki bulunurken, aynı pozisyonda geçirilen yıl sayısı ile bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Balay, 2000, s.58). Bu doğrultuda, örgütte çalışılan süre arttıkça, örgütsel bağlılık artmakta, ancak bir pozisyonda geçirilen süre uzadıkça, duygusal ve normatif bağlılık azalmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.96).

ARAŞTIRMANIN AMACI

Emek yoğun yapıya sahip olan turizm sektöründe personel devrinin yüksek olması en önemli sorunlardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Yüksek personel devri sonucunda, işletmede işe alma, eğitim ve diğer birçok faaliyet yeniden yapılmaktadır. Bu durum, genel olarak maliyetlerin artmasına ve zaman kaybına neden olurken, diğer çalışanların verimliliğine ve iş tatminine de olumsuz yönde etki etmektedir. Oysaki iş tatmininin yüksek olması, işletme açısından daha verimli çalışma ve başka iş arayışları içerisinde bulunulmaması gibi olumlu sonuçlar yaratırken, işgörenlerin bir anlamda çalıştıkları örgüte bağlı olmalarını da sağlamaktadır. Böylece, personel devri, çalışanların işe devamsızlıklarının azaltılması ve iş performanslarının artırılması konusunda önemli bir faktör olan örgütsel bağlılık ile genel olarak örgütün performans düzeyinin artırılması söz konusu olmaktadır.

Örgütsel davranış alanında yapılan önceki çalışmaların (Jermier ve Berkes, 1979; Angle ve Perry, 1981; De Cotuis ve Summers, 1987; Camp, 1992; Loui, 1995; Irving, Coleman ve Cooper, 1997; Feinstein, 2002) sonuçlarına göre, iş

tatmini ile çalışanların işten ayrılma istekleri, örgüte olan bağlılıkları ve iş performansları arasında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Bunun dışında kişisel-demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında da güçlü ilişkiler bulunmaktadır (Hrebiniak ve Alutto, 1972; Özkaya ve diğerleri, 2006).

Daha önce farklı sektör ve ülkelerde gerçekleştirilen çalışmalarda (Hrebiniak ve Alutto, 1972; Steers, 1977; Angle ve Perry, 1981; Mowday ve diğerleri, 1982; Luthans ve diğerleri, 1987; Mathieu ve Zajac, 1990; Cohen, 1993; Aven ve diğerleri, 1993; Gilbert ve Ivancevich, 1999; Gül ve Oktay, 2005; Özkaya ve diğerleri, 2006), çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiler ortaya konulmuştur. Örgütsel bağlılık alanındaki farklı düşünceler ve yapılan önceki çalışmalar doğrultusunda gerçekleştirilen bu araştırmanın amacı, turizm sektöründe yer alan seyahat acentalarındaki çalışanların demografik özellikleri ile örgüte olan duygusal, devam ve normatif bağlılıkları arasındaki ilişkileri ortaya koymaktır. Bu doğrultuda, çalışanın yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, medeni durumu gibi demografik özelliklerinin yanı sıra, gelir düzeyi, acentadaki ve bulunduğu pozisyondaki toplam çalışma süresi gibi hususlar ile örgütsel bağlılık arasında herhangi bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir.

YÖNTEM

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği A grubu seyahat acentası çalışanlarına uygulanmıştır. Çalışmada A grubu seyahat acentalarının seçilmesinin nedeni, bütün acentacılık faaliyetlerini yerine getirme hakkına sahip olmaları nedeniyle en geniş kapsamlı faaliyet gösterebilen acenta grubu olmaları ve bu doğrultuda personel sayılarının diğer acenta türlerinden daha fazla olmasıdır.

Adana ilinde faaliyet gösteren A grubu seyahat acentalarında gerçekleştirilen bu araştırmanın evrenini belirleyebilmek ve acentaların güncel adres bilgilerini alabilmek amacıyla Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB) Adana Bölgesel Yürütme Kurulu'na başvurulmuştur. Alınan bilgilere göre Adana ilinde şubeleriyle birlikte faaliyetlerini sürdüren toplam 62 adet A grubu seyahat acentası bulunmakta olup, bunların toplam çalışan sayısı 604'tür. Tespit edilen bu rakam araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Araştırmaya konu olan kitlenin tamamından veri toplamanın, zaman ve maliyet açısından mümkün görülmemesi nedeniyle yukarıda tanımlanan evrenden örnek seçme yoluna gidilmiştir. Bu doğrultuda örnek büyüklüğünü belirlemek üzere, aşağıda yer alan ve uygulamada en yaygın kullanılan örnekleme formülü (Kurtuluş, 1988, s.235) tercih edilmiştir.

$$n = \frac{\Pi (1 - \Pi)}{(e / Z)^2}$$

n : örnek büyüklüğü

Π : topluluk tahmini

e : kabullenilebilir tolerans düzeyi

Z : istenilen güven aralığı

Yukarıdaki formülün payında, acentalarda çalışan personelin cinsiyete göre dağılımı bilinmediği için Π parametresinin en yüksek olduğu (0,5 x 0,5 = 0,25) değeri esas alınmıştır. Formülün paydasında ise, pay kısmında tahmini yapılan

A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği

cinsiyete göre dağılım parametresinin sapma oranı olarak ± 5 'lik bir tolerans düzeyi öngörülmüştür (Bkz. Kurtuluş, 1988, s.235–236). Sosyal bilimlerde araştırmacılar tarafından genellikle kabul edilen güven aralığının %95 olmasından dolayı, Z değeri 1.96 olarak esas alınmış ve böylelikle örneğin büyüklüğü;

$$n = \frac{(0,5 \times 0,5)}{(0,05/1,96)^2} = 384$$

olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan (n) değerinin, N = 604'ün %5'inden büyük olması nedeniyle, $\frac{N-n}{N-1}$ düzeltme faktörü kullanılmıştır. Buna göre (n);

$$\frac{604-384}{604-1} = 0.365 \quad 0.365 \times 384 = 140 \text{ olarak bulunmuştur.}$$

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Bu doğrultuda, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerin, acenta çalışanlarına uyarlanması söz konusu olmuştur. Söz konusu ölçek, 7'si duygusal, 7'si normatif ve 6'sı devam bağlılığını ölçmek üzere toplam 20 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmada acenta çalışanlarının bu ölçekte yer alan ifadelere ne derecede katıldıklarını gösteren, "1: kesinlikle katılıyorum", "5: kesinlikle katılmıyorum" tarzında beşli Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ankette bu ölçeğin dışında, çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, gelir düzeyleri, eğitim durumları, turizm sektöründeki, buldukları acentadaki ve pozisyonadaki toplam çalışma süreleri de sorularak, bunların örgütsel bağlılığın farklı boyutlarıyla olan ilişkileri incelenmiştir.

Toplam iki bölümden oluşan anket, 15 kişilik bir gruba ön test yapıldıktan sonra tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen 140 acenta çalışanına yüz yüze görüşme yöntemi ile uygulanmıştır. Anketin uygulanmasında, seyahat acentalarına ulaşımın kolay olması, çalışanlar tarafından anlaşılmayan veya yanlış anlaşılan sorularda gerekli açıklamaların yapılabilmesi ve geri dönüşlerin tam olarak sağlanabilmesi amacıyla yüz yüze görüşme yöntemi seçilmiş olup, anketler acenta çalışanlarına normal çalışma saatleri ve düzenleri içerisinde uygulanmıştır.

ANALİZ VE BULGULAR

Anket çalışmasından elde edilen birincil veriler Ekim 2006 dönemini kapsamaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizinde SPSS istatistik paket programı kullanılmış olup, analizlerde öncelikle acenta çalışanlarının demografik özellikleri sınıflandırılmış ve daha sonra örgütsel bağlılığın üç boyutu ile bu demografik özellikler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bunun için 140 işgörenden elde edilen veriler, güvenilirlik, tek yönlü Anova ve regresyon analizlerine tabi tutularak değerlendirilmiştir. Bu analizler sonucunda elde edilen bulgular şöyledir;

Acenta Çalışanlarının Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan acenta çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de yer almaktadır. Buna göre; çoğunluğu gençlerden oluşan

Azmi YALÇIN – Fatma Nur İPLİK

acenta çalışanlarının %51'i kadın, %49'u erkektir. Büyük çoğunluğu (%54) lise mezunu olan bu acenta çalışanlarının %44'ü üniversite, %2'si ise ilköğretim mezunudur. Yaklaşık yarısının (%52) yaşları 25–31 arasında değişen bu acenta çalışanlarının %57'si bekâr olup, bunların turizm sektöründeki toplam çalışma süreleri en fazla (%46) 1 ile 5 yıl arasında değişmektedir. Aylık gelirlerinin en fazla 500 ile 699 YTL arasında değiştiğini belirten acenta çalışanlarının buldukları acentadaki ve pozisyonadaki toplam çalışma süreleri ise, en fazla 1 ile 3 yıl arasında değişmektedir.

Tablo 1. Acenta Çalışanlarına İlişkin Bilgiler (n=140)

Cinsiyet Dağılımları		26 yıl ve üzeri	-
Kadın	% 51		
Erkek	% 49		

Yaş Dağılımları		Buldukları Acentadaki Çalışma Süreleri	
18–24 yaş arası	% 24	1 yıldan az	% 23
25–31 yaş arası	% 52	1–3 yıl arası	% 40
32–38 yaş arası	% 17	4–6 yıl arası	% 18
39–45 yaş arası	% 2	7–9 yıl arası	% 9
46–52 yaş arası	% 1	10 yıl ve üzeri	% 10
53 yaş ve üzeri	% 4		

Medeni Durumları		Buldukları Pozisyonda Çalışma Süreleri	
Bekâr	% 57	1 yıldan az	% 16
Evlî	% 43	1–3 yıl arası	% 40
		4–6 yıl arası	% 23
		7–9 yıl arası	% 14
		10 yıl ve üzeri	% 7

Eğitim Durumları		Aylık Gelir Düzeyleri	
İlköğretim	% 2	300 YTL'den az	% 2
Lise	% 54	300–499 YTL	% 27
Üniversite	% 44	500–699 YTL	% 30
Yüksek Lisans/Doktora	-	700–899 YTL	% 24
		900–1.099 YTL	% 11
		1.100 YTL ve üzeri	% 6

Turizm Sektöründe Çalışma Süreleri	
1–5 yıl arası	% 46
6–10 yıl arası	% 40
11–15 yıl arası	% 11
16–20 yıl arası	% 3
21–25 yıl arası	-

A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği

Güvenilirlik, Tek Yönlü ANOVA ve Regresyon Analizi Sonuçları

Ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesinde Cronbach Alpha kullanılmıştır. Alpha katsayısı, 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin güvenilir olduğunun söylenebilmesi için bu katsayının aldığı değerin 0,60'tan yüksek olması beklenmektedir (Hair ve diğerleri, 2000, s.391). Yapılan bu araştırma kapsamında, Meyer ve Allen tarafından geliştirilen üç boyutlu bağlılık ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayısı 0,75 olarak ortaya çıkmıştır. Analiz sonucunda ortaya çıkan bu değer, ölçeğin iç tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir.

Üç boyutlu bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısının belirlenmesinden sonra, örgütsel bağlılığın boyutlarının çalışanların demografik özellikleri ile buldukları pozisyondaki ve acentadaki toplam çalışma sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koyabilmek amacıyla sekiz tane hipotez geliştirilmiştir. Hipotezleri test edebilmek amacıyla yapılan tek yönlü ANOVA testi sonucunda ortaya çıkan değerlere ilişkin bilgiler Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Tek Yönlü ANOVA Testi Sonuçları (n=140)

	Duygusal	Devam	Normatif	Sonuç
H ₁ : Acenta çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	0,082	0,342	0,146	Red
H ₂ : Acenta çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	0,582	0,024	0,398	Red
H ₃ : Acenta çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, eğitim düzeylerine göre farklılık göstermektedir.	0,086	0,083	0,077	Kabul
H ₄ : Acenta çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.	0,422	0,074	0,845	Red
H ₅ : Acenta çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, gelir düzeylerine göre farklılık göstermektedir.	0,676	0,027	0,569	Red
H ₆ : Acenta çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, buldukları pozisyondaki toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	0,893	0,062	0,876	Red
H ₇ : Acenta çalışanlarının duygusal, devam ve normatif bağlılıkları, buldukları acentadaki toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	0,946	0,003	0,750	Red
H ₈ : Acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları, eğitim düzeylerine göre farklılık göstermektedir.		0,021		Kabul

Tek yönlü ANOVA testi sonucunda örgütsel bağlılığın çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda, acenta çalışanlarının yaşları, eğitim düzeyleri, buldukları acentadaki ve pozisyondaki toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki mevcut ilişkinin yönünü belirleyebilmek amacıyla dört tane hipotez geliştirilmiştir. Hipotezleri test edebilmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda ortaya çıkan değerlere ilişkin bilgiler Tablo 3'te yer almaktadır. Buna göre;

Tablo 3. Regresyon Analizi Sonuçları (n=140)

	Regresyon Analizi	Sonuç
H ₉ : Acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile yaşları arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.	- 0,079	Red
H ₁₀ : Acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile eğitim düzeyleri arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.	0,234	Red
H ₁₁ : Acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile buldukları acentadaki toplam çalışma süreleri arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.	- 0,155	Red
H ₁₂ : Acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile buldukları pozisyondaki toplam çalışma süreleri arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.	- 0,115	Kabul

Örneklem kapsamındaki acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile yaşları arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Beta değerinin $-0,079$ olarak ortaya çıkması doğrultusunda aralarında ters yönlü bir ilişki bulunmuş ve H₉ hipotezi reddedilmiştir. Buna göre; acenta çalışanlarının yaşları arttıkça örgüte olan bağlılıkları azalmaktadır. Ancak literatürdeki önceki çalışmalara bakıldığında, acenta çalışanlarından elde ettiğimiz bu bulguların tersine, çalışanların örgütsel bağlılıkları ile yaşları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir.

Acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişki konusunda Beta değerinin $0,234$ olarak ortaya çıkması doğrultusunda aralarında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuş ve H₁₀ hipotezi reddedilmiştir. Buna göre; çalışanların eğitim düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıkları da artmaktadır. Seyahat acentası çalışanlarından elde ettiğimiz sonucun aynısı, Gilbert ve Ivancevich (1999) tarafından yapılan çalışmada ortaya çıkmış ve örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında negatif yönde bir ilişki bulunamamıştır. Ancak literatürdeki önceki çalışmaların büyük çoğunluğunda bu ikisi arasında negatif yönde bir ilişkinin bulunduğu ortaya konulmuştur.

Örneklem kapsamındaki acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile buldukları acentadaki toplam çalışma süreleri arasındaki ilişki ve yönü konusunda da Beta değerine bakılmış olup, bu katsayının $-0,155$ olarak ortaya çıkması doğrultusunda H₁₁ hipotezi reddedilmiştir. Buna göre; acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile işletmedeki toplam çalışma süreleri arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Elde ettiğimiz bu sonuç acenta çalışanlarının işletmedeki toplam çalışma süreleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının azaldığını göstermektedir. Oysa bu konuda daha önce yapılan çalışmalarda, işletmedeki toplam çalışma süreleri arttıkça çalışanların örgütlerine daha fazla bağlı oldukları yönünde bulgular elde edilmiştir.

Örneklem kapsamındaki çalışanların örgütsel bağlılıkları ile buldukları pozisyondaki toplam çalışma süreleri arasındaki ilişki ve yönü konusunda Beta değerinin $-0,115$ olarak ortaya çıkması doğrultusunda H₁₂ hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile buldukları pozisyondaki toplam çalışma süreleri arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Literatürdeki önceki çalışmalarda da ortaya konulduğu üzere, çalışanların belirli bir pozisyonda kalma süreleri arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Burada bir pozisyonda uzun süre çalışan işgörenin terfi ettirilme

**A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin
Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği**

beklentisinin karşılanmamasının, örgütsel bağlılığın azalmasına neden olduğu düşünülmektedir.

TARTIŞMA

İşgörenlerin çalıştıkları örgüte bağlı olmalarının, verimliliği artırarak olumlu sonuçlar yaratması nedeniyle, mevcut işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını arttırabilecek faktörlerin bilincinde olunması işletmeler açısından önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatürdeki önceki çalışmalarda demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere bakılmış ve bu faktörlerin işgörenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olduğu ortaya konulmuştur. Ancak örgütsel bağlılık konusunda farklı ülke ve farklı sektörlerde yapılan çalışmalarda ortaya çıkan sonuçlara bakıldığında, özellikle yaş ve cinsiyet gibi bazı faktörler açısından değişik sonuçların elde edildiği ve tam olarak görüş birliğine varılamadığı görülmektedir. Adana'daki A grubu seyahat acentalarındaki çalışanların örgütsel bağlılıkları konusunda yapılan bu çalışmada, önceki araştırmalardan farklı olarak, çalışanların tüm demografik özellikleri ve buldukları acenta ve pozisyondaki toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan bu çalışma sonucunda elde edilen bulgular, konuya ilişkin önceki çalışmaların sonuçlarıyla bazı yönlerden benzerlik göstermektedir.

Literatürde yer alan önceki araştırmalarda, çalışanların örgütsel bağlılıklarının yaş, cinsiyet, eğitim durumları, medeni durumları, buldukları işletme ve pozisyondaki toplam çalışma süreleri gibi değişkenlere göre farklılık gösterdiği ortaya konulmuştur. Adana'daki A grubu seyahat acentalarında gerçekleştirilen bu çalışmanın sonuçlarına göre; acenta çalışanlarının duygusal bağlılıkları, cinsiyetlerine ve eğitim düzeylerine göre, devam bağlılıkları yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, gelir düzeyi, buldukları pozisyondaki ve acentadaki toplam çalışma süreleri gibi değişkenlere göre, normatif bağlılıkları ise sadece eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ayrıca analiz sonucunda acenta çalışanlarının genel olarak örgütsel bağlılıklarının eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır.

Yapılan bu çalışma sonucunda, acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile yaşları, buldukları acentadaki ve pozisyondaki toplam çalışma süreleri arasında negatif, eğitim düzeyleri arasında ise pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, çalışanların buldukları pozisyondaki toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin yönü, literatürde yer alan önceki çalışmalarla benzerlik gösterirken, çalışanların eğitim düzeyleri ve buldukları örgütteki toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide benzer sonuçlar elde edilememiştir. Örgütsel bağlılıkla ilişkisinin yönü bakımından farklı sonuçlar elde edilen yaş konusunda ise, Gilbert ve Ivancevich (1999) tarafından yapılan çalışma dışında literatürde yer alan çalışmalardan farklı yönde bulgular elde edilmiştir. Literatürdeki önceki çalışmalarla farklı sonuçların elde edilmesinin temelinde yer alan nedenin, ülkedeki ekonomik koşullar, faaliyet gösterilen sektörün yapısı ve çalışma koşulları ile toplum ve örgüt kültürlerindeki farklılıklardan kaynaklandığı düşünülmektedir.

SONUÇ

Globalleşme ve teknolojiadaki hızlı gelişmeler, işletmeler için etkin olma gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. İşletmelerin gerekli etkinliği sağlayabilmeleri konusundaki en önemli unsurlardan birisi, çalıştığı örgüte yüksek düzeyde bağlılık gösteren işgörenlere sahip olmalarıdır. Çünkü örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler, buldukları örgütün amaç ve değerlerini benimsemekte, örgüt için büyük çaba göstermekte ve örgütte kalmak için daha fazla istek duymaktadırlar.

Personel değişim oranının yüksek bulunduğu turizm endüstrisi içerisinde önemli bir yere sahip olan seyahat acentalarında da, diğer işletmelerde olduğu gibi çalıştığı örgüte bağlı işgören istihdam etme konusunda büyük zorluklar yaşanmaktadır. Bu doğrultuda yüksek personel değişiminin verimlilik kaybına yol açmasını engelleyebilmek açısından acenta yöneticilerinin mevcut çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını artırma konusunda büyük çaba göstermeleri gerekmektedir. İşgören ile bulunduğu işletme arasındaki bağlantı üzerine odaklanan örgütsel bağlılığın yüksek olması sonucunda, örgütteki personel devri büyük ölçüde azalırken, verimlilik, kişilerin iş tatmini, performansları ve kendilerine olan güvenleri artmaktadır.

Konaklama işletmelerinde olduğu gibi turizm sektöründe yer alan seyahat acentalarında da çalışanlardan en üst düzeyde faydanın sağlanması, onlara yatırım yapılmasına ve onların tatmin edilmesine bağlıdır. Bu sayede örgüte bağlılıkları yüksek düzeyde olan acenta çalışanlarının işletme amaçları doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde çaba göstermeleri söz konusu olacaktır.

Örgüte bağlı çalışanlara sahip olmanın işletmelere sağladığı üstünlükler ve örgütsel bağlılığın personel devri, devamsızlık ve çalışanların işten ayrılma niyetleri gibi işle ilgili davranışları üzerindeki etkilerini inceleyen çok sayıda araştırma yapılmıştır. Yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunda, bağlılığın bireysel ve örgütsel etkinlikle ilgili sonuçları üzerindeki etkisi araştırılmış ve aralarındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca birçok çalışmada örgütsel bağlılık ile çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiş ve örgütsel bağlılık düzeyinin demografik faktörlerden etkilendiği ortaya konulmuştur.

Adana'daki A grubu seyahat acentalarında gerçekleştirilen bu çalışma sonucunda çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, gelir düzeyi, buldukları pozisyondaki ve acentadaki toplam çalışma süreleri gibi değişkenlere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca acenta çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile yaşları, buldukları acentadaki ve pozisyondaki toplam çalışma süreleri arasında negatif, eğitim düzeyleri arasında ise pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda büyük çoğunluğu genç, eğitim düzeyi yüksek ve buldukları acentada ve pozisyonda toplam çalışma süreleri en fazla 1 ile 3 yıl arasında değişen acenta çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu söylenilebilir.

Yapılan bu çalışma doğrultusunda örgütsel bağlılığın olumlu sonuçları arasında yer alan iş tatmini, devamsızlık, personel devri, işle ilgili çabalar ve sadakatin çok önemli olması nedeniyle sektör ayırımı yapılmaksızın tüm işletme yöneticilerine, mevcut çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını arttırabilecekleri

**A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin
Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği**

yönde davranmaları önerilmektedir. Bunun için, yöneticilerin ödüllendirme sistemine önem vermeleri ve çalışanların yaptıkları işleri takdir etmeleri gerekmektedir. Ayrıca, çalışanlara adil davranılması, onların yaratıcılıklarını geliştirmelerine yardımcı olunması ve yönetim kademesi ile çalışanlar arasında iyi bir iletişim sisteminin oluşturulması gerekmektedir. Bunun sonucunda, çalışanın uzun süre örgütte kalması sağlanabilecek ve dolayısı ile işletmedeki personel devrine ilişkin sorunlar büyük ölçüde azalacaktır.

Adana'daki A grubu seyahat acentalarında gerçekleştirilen bu çalışmanın gelecekte yapılacak çalışmalara esas teşkil etmesi doğrultusunda, tüm kategorilerdeki acentaları kapsayan daha geniş boyutlu araştırmalar yapılarak sektör açısından önemli sonuçların ortaya konulması sağlanabilir. Bu tarz bir çalışma ile farklı kategorilerdeki acentalar arasında karşılaştırmalar yapılabileceği düşünülmektedir. Bunun dışında turizm sektöründe yer alan diğer işletmelerde de buna benzer çalışmaların yapılmasıyla birlikte, çalışanların örgütsel bağlılıkları konusunda işletmelerin faaliyet alanları bakımından karşılaştırma yapılabilmesi de mümkündür. Ayrıca herhangi bir sektörde Türkiye genelinde yapılacak bir çalışma doğrultusunda genellemelere gidilerek örgütsel bağlılık konusunda diğer ülkelerde elde edilen sonuçlar ile karşılaştırmalar yapılmalıdır.

KAYNAKLAR

- Al-Fadlı, F. (1997). The Relationship Between Organizational Commitment, Leadership Subordinates Work's Relationships and Demographic Variables. *Public Administration*. 37 (1): 75–120.
- Angle, H. & Perry, J. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*. 26: 1–14.
- Aven, F.F., Parker, B. & McEnvoy, G.M. (1993). Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 72: 642–648.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Brown, B.B. (2003). *Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors (Unpublished Dissertation)*. Falls Church, Virginia.
- Camp, S.D. (1992). Assessing the Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover. An Event History Approach. *The Prison Journal*. 74: 279–305.
- Coher, B.T. ve Diğerleri (1985). A Meta Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 70 (2): 280–289.
- Cohen, A. (1993). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Basic and Applied Social Psychology*. 14 (2): 143–159.
- DeCotiis, T. & Summers, T. (1987). A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment. *Human Relations*. 40: 445–470.

- Durna, U. & Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 6 (2): 210–219.
- Feinstein, A.H. (2002). A Study of Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Restaurant Employees. 2–23.
- Gilbert, J.A. & Ivancevich, J.M. (1999). A Re-Examination of Organizational Commitment. *Journal of Social Behavior & Personality*. 14 (3): 385–397.
- Gül, H. & Oktay, E. (2005). Demografik Değişkenlerin, Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılıkla İlişkileri Üzerinde Bir Araştırma. *İstanbul: İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*. 65.
- Hair, J.F., Robert, P.B. & David, J.O. (2000). *Marketing Research*. International Edition.
- Hrebiniak L.G. & Alutto J.A. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 17 (4): 555–573.
- Huselid, M.A. & Day, N.E. (1991). Organizational Commitment, Job Involvement and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 76 (3): 380–391.
- Irving, P.G., Coleman, D.F. & Cooper, C.L. (1997). Further Assessment of a Three-Component Model of Occupational Commitment: Generalizability and Differences Across Occupations. *Journal of Applied Psychology*. 82: 444–452.
- Jaros, S.J. (1995). An Assessment of Meyer & Allen's Three Component Model of Organizational Commitment and Turnover Intentions. *Academy of Management Journal*. 317–321.
- Jermier, J. & Berkes, L. (1979). Leader Behavior in a Police Command Bureaucracy: A Closer Look at the Quasi-Military Model. *Administrative Science Quarterly*. 24: 1–23.
- Koch, J. & Steers, R.M. (1978). Job Attachment, Satisfaction, and Turnover Among Public Sector Employees. *Journal of Vocational Behavior*. 12: 119–128.
- Kurtuluş, K. (1998). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Loui, K. (1995). Understanding Employee Commitment in the Public Organization: A Study of the Juvenile Detention Center. *International Journal of Public Administration*. 18 (8): 1269–1295.
- Luthans, F., Baack, D. & Taylor, L. (1987). Organizational Commitment: Analysis of Antecedents. *Human Relations*. 40(4): 219–216.
- Marsh, R.M. & Mannari, H. (1977). Organizational Commitment and Turnover: A Prediction Study. *Administrative Science Quarterly*. 22: 57–75.
- Mathieu, I. & Zajac, D. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*. 108: 171-194.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1984). Testing the “Side Bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*. 69: 372–378.

A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği

- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. 1: 61–89.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment In The Workplace*. Thousand Oaks. CA: SAGE Publications.
- Morrow, P. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Journal of Occupational Behavior*. 34: 40–56.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14: 224–247.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press Inc.
- Obeng, K. & Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal of The Transportation Research Forum*. 57 (2): 83–98.
- Örücü, E., Asunakutlu, T. & Öncü, G. (2003). Çalışanların İş Değerleri ve Bir Uygulama, İnceleme – Araştırma, İktisat İşletme ve Finans. 3–17.
- Özkaya, M.O., Kocakoç, İ. & Kara, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 13 (2): 76–96.
- Reichers, A.E. (1985). A Review and Re-conceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*. 10 (3): 465–476.
- Porter, L.W., Crampon, W. & Smith, F. (1976). Organizational Commitment and Managerial Turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*. 15: 87–98.
- Schwenk, C.R. (1986), Information, Cognitive Biases and Commitment to A Course of Action. *Academy of Management Review*. 11 (2): 298–310.
- Sheldon, M.E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*. 16 (2): 143-150.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 22: 46–56.
- Suliman, A. & Iles, P. (2000). Is Continuance Commitment Beneficial to Organizations? Commitment-Performance Relationship: A New Look. *Journal of Managerial Psychology*. 15 (5): 407–426.
- Wasti, S.A. (2002). Affective and Continuance Commitment to the Organization: Test of An Integrated Model in the Turkish Context. *International Journal of Intercultural Relations*. 26: 525–550.
- Wasti, S.A. (2003). Organizational Commitment, Turnover Intentions and The Influence of Cultural Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 76: 303–321.

White, M., Parks, J.M. & Gallagher, D.G. (1995). Validity Evidence for the Organizational Commitment Questionnaire in the Japanese Corporate Culture. *Educational and Psychological Measurement*. 55: 278–290.

Yalçın, A. & İplik, F.N. (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*. 14 (1): 395–412.