

TINI- SOS

*The International New Issues In Social Sciences*



## Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki

**Emre Tekin**

Kastamonu Üniversitesi, Fen Bilimleri, Enstitüsü, Mühendislik Yönetimi Anabilim Dalı Y. Lisans Öğrencisi

emre.tekin@turktelekom.com.tr

orcid: 0000-0001-7525-7845

Year: 2021 Summer

Number: 9

Volume: 2

pp: 133-154

Makalenin Geliş Tarihi: 08/01/2020

Kabul Tarihi: 30/04/2021

Makalenin Türü: Araştırma makalesi

**İntihal /Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş, telif devir belgesi ve intihal içermediğine ilişkin rapor ve gerekliyse Etik Kurulu Raporu sisteme yüklenmiştir. / This article was reviewed by at least two referees, a copyright transfer document and a report indicating that it does not contain plagiarism and, if necessary, the Ethics Committee Report were uploaded to the system.





## Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki

Emre Tekin

### Özet

Rekabetin ve teknolojik gelişmelerin hızla arttığı göz önüne alındığında, müşteri memnuniyetin sağlanması üretilen ürün ya da verilen hizmet kadar önem kazanmaktadır. Müşteri devamlılığının, memnuniyetinin sağlanmasında en önemli etken müşteri ile temas halinde olan ya da hizmet sağlayan şirket çalışanlarıdır. İş yerinde mutlu olmayan, kendini çalıştığı ortama ait hissetmeyen bir çalışanın müşterinin memnuniyetini sağlaması da pek mümkün gözükmemektedir.

Bu çalışmanın amacı; örgütsel bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesidir.

Bunun için Kastamonu 'da bir saha araştırması yapılmış, ölçek olarak Küçük (2020) ölçeklerinden yararlanılmış, iki değişken arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Örgüt, örgütsel bağlılık ve işgören performansı

**Jell Kodu:** M12

### The Relationship between Organizational Commitment and Employee Performance

#### Abstract

Considering that competition and technological developments are increasing rapidly, ensuring customer satisfaction is as important as the product produced or the service provided. The most important factor in ensuring customer continuity and satisfaction is the company employees who are in contact with the customer or who provide service. It does not seem possible for an employee who is not happy in the workplace and does not feel that he belongs to the environment where he works, to ensure customer satisfaction.





The aim of this study; is to determine the relationship between organizational commitment and employee performance.

For this, a field study was conducted in Kastamonu, the Küçük (2020) scales were used as a scale, and it was determined that there was a direct relationship between the two variables.

**Keywords:** Organization, organizational commitment and employee performance

**Jell Code:** M12

## 1. Giriş

Günümüzde küreselleşme ile birlikte işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için diğer işletmelerden sunmuş oldukları hizmetler ve ürünler yönünden daha kaliteli, farklı ve müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak yeni ürün ve hizmet sunmaları gerekmektedir. Teknolojinin hızla geliştiği günümüzde işletmeler, bu değişim hızını yakalamaları ve kar oranlarını artırmak için hizmet ve yöntemler geliştirmektedirler. Bu gelişimin sağlanabilmesinde en önemli faktör diğer sektörlerde olduğu gibi telekomünikasyon sektöründe de insan kaynağına yapılan yatırımlardır.

Rekabetin ve teknolojik gelişmelerin hızla arttığı göz önüne alındığında, müşteri memnuniyetin sağlanması üretilen ürün ya da verilen hizmet kadar önem kazanmaktadır. Müşteri devamlılığının, memnuniyetinin sağlanmasında en önemli etken müşteri ile temas halinde olan ya da hizmet sağlayan şirket çalışanlarıdır. İş yerinde mutlu olmayan, kendini çalıştığı ortama ait hissetmeyen bir çalışanın müşterinin memnuniyetini sağlaması da pek mümkün gözükmemektedir.

Bu sebepten ötürü şirketler tarafından çalışanlara verilen eğitimler kadar çalışan motivasyonunun sağlanması iş gören performansını artıracığından şirket performansı da artacaktır. Bir işletmede çalışanların yöneticileri tarafından sosyal ve aile yaşamları hakkında sohbetler gerçekleştirmeleri, tüm çalışanların katılımı ile yapılan organizasyonlar ve ödüllendirmeler çalışanları maddi ve manevi olarak motive etmekte ve iş yerlerine olan bağı kuvvetlendirmektedir. Bunun ile birlikte bu durum çalışanlar arasındaki birlikteliğin güçlenmesini sağlamakta ve çalışanların işletmeyi sahiplenerek iş veriminin de artırılmasına doğrudan etki etmektedir. Örgüt amaçlarını benimseyen ve bu amaçlara ulaşmak için





kendilerinden beklenenin üstünde çaba harcayan çalışanlar, örgütün rekabet gücünü artırır. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüt hakkında çevredekilere olumlu görüşte bulunurlar. Bu durum da örgütün kaliteli elemanı kendisine çekmesini kolaylaştırır (Cengiz, 2000: 513- 514; Angle ve Perry, 1981: 3).

## 2. Teorik Çerçeve

Son yıllarda örgütsel bağlılık konusun üzerine yapılan çalışmaların sayısında, işgören ve işletme performansı gibi ilişki alanları üzerindeki etkisinden ötürü artış olduğu gözlemlenmektedir. Örgütsel bağlılık konusunun önemi ile ilgili birçok tanım yapıldığı görülmektedir, bu tanımlamalara bakıldığında; örgütsel bağlılık kavramı iş görenlerin örgüte olan sadakatlerine ilişkin bir tutumdur (Luthans, 1992: 125). Becker (1960:32) örgütsel bağlılığın çıkar amaçlı zorunlu nedenlerden kaynaklandığını ifade etmiştir. Başka bir tanımda da örgütsel bağlılık; işletmenin içerisinde üyeliğin devam ettirilerek, güçlü bir arzuya işletmenin adına gerçekleştirilen düşünceleri destekleyerek, işletmenin amaçları doğrultusunda bireysel olarak güçlü bir inanca sahip olma düzeyidir (Katsikea vd., 2011: 225).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler aşağıda belirtilen özellikleri taşımaktadırlar (Feldman & Moore, 1982: 2).

- Daha az denetlenmeye ve disipline ihtiyaç duymaktadırlar. Bu şahısların performansı, örgütsel bağlılığı düşük düzeyde olanlara kıyas edildiğinde daha yüksek düzeydedir.
- Örgüt içi pozisyonlara yönelik alternatifleri, buldukları örgüte en yüksek katkıyı sağlayacak bir araç olarak düşünmektedirler.
- Bu şahısların davranışlarının ne kadar güvenilir ve samimi olduğu, genellikle kriz durumlarında kendisini göstermektedir.

İşletmelerin performanslarını dolayısı ile kârlılık ve sürdürülebilirliklerini etkileyen önemli konulardan birisi de işgören performansıdır. Performansın tanımı Campell tarafından, sadece faaliyetin sonucu değil aynı zamanda faaliyetin kendisi olduğunu ortaya koymuş ve iş görenin katkı düzeyine göre ölçülebilen ve örgütün amaçlarına uygun olan hareketler yada davranışlar olarak nitelendirilmesini ileri sürmüştür. İş





gören performansı ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Genel anlamda işletme performansı, örgütün amaçlarını ne ölçüde gerçekleştirdiğini tespit etmek için ölçülmektedir (Bakoğlu 2001: 39). İşgörenin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla çalışmış olduğu iş yerinde görev ve sorumluluklar üstlenerek, istediklerini elde edebilmesi için zaman ve çaba harcaması olarak tanımlanmıştır (Barutçugil, 2002:40).

İşletme performansını belirleyen en önemli unsurlarda biri de iş görenlerin performanslarıdır. İş gören performansını da belirleyen birçok unsur bulunmaktadır. Çalışanların statüsü yükseldikçe bu unsurların arttığı görülmektedir. Alt konumlarda çalışan iş görenlerin sorumluluk alanları daha kısıtlı ve kolay iken, üst konumlara çıkıldıkça sorumluluk ve görev alanlarının arttığı gözlemlenmektedir (Uludağ, 2018:179). Çalışanların performansları değerlendirilirken adaletli olunması ve performans ölçümlerinin sağlıklı olması büyük önem arz etmektedir. Bu değerlendirmenin sağlıklı bir şekilde yapılması iyi performans gösteren çalışan ile kötü performans gösteren çalışanların ayırt edilmesini sağlayacaktır. Bu ayırımın yapılamaması halinde iyi gösteren çalışanın motivasyon olarak olumsuz etkilenmesi kaçınılmaz olacaktır. Bu durum diğer bir olumsuz etkisi de; çalışanlar arasında performans sistemine olan güvensizlik olarak ortaya çıkacaktır. Ortaya çıkan bu durum işletme performansını da olumsuz etkileyecektir. Bu sebepten işletmedeki performans ölçümlerinin, ödül ve ceza sisteminin yüksek performans gösteren çalışanları motive edecek, düşük performans gösterecek çalışanları da teşvik edecek nitelikte olması gerekmektedir.

Yapılan çalışmalara göre, bir işletmede iş performansını oluşturan üç tür davranış bulunmaktadır. Geleneksel bir iş tanımındaki görevlerin büyük bir kısmını yerine getirme olan görev performansı, herhangi bir talep olmadığı halde başkalarına yardımda bulunmak, saygılı ve olumlu davranışlar gerçekleştirmek olan vatandaşlık ve örgüte zarar veren hareketlerden uzak durmak şeklindeki davranışlardır. Bu davranışlarının hepsinin bir arada bulunması hiç şüphesiz ki yüksek performans sağlayacaktır (Robbins & Judge, 2013: 565).

Örgütsel bağlılık ve iş gören performansı arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan çalışmalarda farklı sonuçların alındığı gözlemlenmektedir. Bazı çalışmalarda örgütsel bağlılığın iş gören performansı ile ilişkisinin olmadığı sonucu elde edilmiş olmasına rağmen, Salancik (1977), davranış yada





eylemin bağlılığın kanıtı olduğunu, bu nedenle bireyin ortaya koyduğu davranışsal eylemlere bakarak bağlılığın değerlendirilebileceğini ileri sürmüştür. Ayrıca amaçlara ulaşmanın oldukça güçleşmesi durumunda bağlılıkta belirgin şekilde düşme meydana geldiği ortaya konulmuştur (Balay, 2000; 138-139).

Bazı çalışmalarda da örgütsel bağlılık ve iş gören performansı arasındaki ilişkinin kişilerin yaşadıkları bölgelerin şehir ya da kırsal bölge olması ile ilişki olduğu ileri sürülmektedir. Bu bölge farklılıkları kişilerin eğitim alma imkanlarını da etkilemektedir. Alınan eğitimler iş görenlerin işlerinde uzmanlaşmalarını etkilemekte ve işlerinde uzmanlaşmalarına fırsat vermektedir. Daha az eğitim alan kişi, çalışma garantisini öncelikle düşündüğü için iş yerinde kalmak ve işletmesine olan bağlılığı ilk amaç olarak görmektedir (Shore & Martin, 1989: 634).

Yapılan çalışmaların daha büyük bir kısmının örgütsel bağlılık ile iş gören performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Randall (1987), çeşitli örgütsel bağlılık düzeylerini bireysel ve örgütsel olarak sonuçlarını analiz ettiği çalışmasında yüksek seviyede örgütsel bağlılığın yüksek seviyede iş performansına neden olduğunu belirtmiştir.

Günümüzde işverenler, iş gören performansının işletme performansına doğrudan etkisi olduğunu bilincindedirler. Bu sebepten ötürü işverenler çalışanların işyerinden ve yaptığı işten memnuniyetlerini ve bağlılıklarını artırmak isterler. İşverenlerin çalışanların duygu ve düşüncelerine önem vermeleri, sosyal hayatları ve aile yaşamları hakkında bilgi sahibi olmaları, çalışanların iş yerlerine olan bağlılıklarını artırmakta ve iş yerini kendi iş yeri olarak görerek verimli bir şekilde çalışmalarını sağlamaktadır. Yüksek düzeyde gerçekleştirilen bağlılık, genel olarak daha fazla sorumluluk üstlenme, daha fazla sadakat gösterme ve daha yüksek verimliliğe neden olmaktadır (Vural&Coşkun, 200: 142).

### 3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; çalışanların örgütsel bağlılıkları ile işgören performansları arasında bir ilişki olup olmadığının tespit edilmesidir.

Araştırma Kastamonu ilindeki bir telekomünikasyon şirketindeki örgütsel bağlılığın ne seviyede olduğunu tespit edilmesi ve bu durumun çalışan performansında ne derecede etkili olduğunu belirlemek için yapılmaktadır.





Araştırma sonucunda tespit edilen bulgular telekomünikasyon sektörü gibi diğer hizmet sektörlerine de bu konuda bilgi vererek mevcut uygulamaların tekrar değerlendirilmesi açısından önem arz etmektedir.

#### 4. Araştırmanın Kapsam ve Metodolojisi

Araştırmanın evrenini Kastamonu ili ve bağlı ilçelerinde hizmet veren telekomünikasyon şirketinin lisans, ön lisans ve lise eğitim düzeyindeki çalışanları oluşturmaktadır. İş yerine bağlı toplam 43 çalışan bulunmaktadır. Bunların içerisinde kolayda yöntemle belirlenen ve çalışmaya katılmayı kabul eden 38 kişi ile yüzyüze anket yöntemiyle görüşülmüş ve veriler toplanmıştır.

Araştırmada örgütsel bağlılık ve işgören performansı ölçekleri kullanılarak yüzyüze anket yöntemiyle veriler toplanmıştır.

Örgütsel bağlılığı ölçmek için Küçük vd. (2018), Küçük (2020a) ölçeğinden yararlanılmıştır.

İşgören performansını ölçmek için ise yine Küçük vd. (2019), Küçük (2020b) ölçeği esas alınmıştır.

Her iki ölçek de, 1 tamamen kabul ediyorum 5 tamamen kabul etmiyorum biçimindeki beşli likert ölçeğine göre hazırlanmıştır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma verilerin toplanmasında yararlanılacak olan işgören performansına ait anket formu sekiz bölümden, örgütsel bağlılığa ait anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İşgören performans yönelimini ölçmek için ilk olarak demografik özellikleri belirlemeye yönelik dört ifade, ikinci bölümde görev yeterliliği ve sorumluluk performansı, üçüncü bölümde görev bağlılığı performansı, dördüncü bölümde yönetsel davranışlar, beşinci bölümde uyum ve iletişim performansı, altıncı bölümde sosyal ve toplumsal performans, yedinci bölümde öz disiplin davranışı ve sekizinci bölümde işe ve örgüte zarar verici davranışların belirlenmesi amaçlanmıştır. Örgütsel bağlılık yönelimini ölçmek için hazırlanan anketin birinci bölümünde duygusal boyut, ikinci bölümünde devam boyutu ve üçüncü bölümünde normatif boyutu incelenmiştir.

#### 5. Araştırma Modeli

Araştırmada örgütsel bağlılık ile iş gören performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın modeli Şekil 1' de gösterilmiştir.





Modelin oluşturulmasında çalışanların örgüte yönelik hissettikleri bağlılığın gücü olarak vurgulayan Küçük (2019) çalışmasından istifade edilmiştir.



**Şekil 1:** Araştırma Modeli (Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı arasındaki ilişki)

Örgütsel bağlılık; çalışanın şirket amaçlarını benimseyerek, şirkete en yüksek katkıyı sağlamayı amaçlar.

İşgörenin örgüte olan bağlılığı, iş gören performansına etki etmektedir. İşiyile ilgili zorlukların üstesinden gelebilmek için istekli olması, verilen talimatları yerine getirmesi, çalışma arkadaşlarını teşvik etmesi ve çalıştığı iş yerinde görevine devam etme isteği işgören performansını pozitif yönde etkileyip işletmenin de performansını artıracaktır.

#### 6. Araştırmanın Hipotezleri

Örgütsel Bağlılık ve İşgören performansı arasındaki ilişkiyi incelemek için çalışmaların yapıldığı ve farklı sonuçların bulunduğu görülmektedir. Bu alanda yapılan bazı araştırmalarda, bu alandaki ilişkinin bağlılık düzeyi ile ilişkili olduğuna dikkat çekilmiştir. Salancik (1977), davranış yada eylemin bağlılığının kanıtı olduğunu, bu nedenle bireyin ortaya koyduğu davranışsal eylemlere bakarak bağlılığın değerlendirilebileceğini belirtmiştir. Ayrıca hedefleri gerçekleştirmenin oldukça zorlaşması halinde bağlılıkta belirgin olarak düşüş yaşadığı ve bunun sonucunda da performansta düşü gerçekleştiği ifade edilmiştir (Balay, 200: 138-139). Yapılan bazı araştırmalarda da, örgütsel bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişkinin kişilerin yaşadıkları bilgelerin şehir yada kırsal olması, aldıkları eğitim düzeylerine bağlı olduğunu belirtmektedir. Gouldner (1957) yaptığı







bir araştırmada örgütsel bağlılık ile iş gören performansı arasındaki ilişkinin kişinin şehir yada kırsal bölgelerde yaşama durumuna göre değişiklik göstereceğini ortaya koymuştur. Şehirde yaşayan kişiler örgütlerine daha az bağlılık gösterirken, kırsal bölgede yaşayan kişiler örgütlerine daha bağlılık gösterirler. Yapılan diğer bir çalışmada Shore ve Martin' de (1989:634) aynı konuda yapmış olduğu bir araştırmada daha az eğitim gören bireyin iş güvenliğini önce düşündüğü ve dikkate aldığı için örgütte kalmayı ve örgüte bağlılığı ilk amaç olarak düşündüğünü tespit etmişlerdir.

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

**H<sub>1</sub>.** Örgütsel Bağlılığın genel düzeyi ile İş gören performansı arasında istatistiki olarak anlamlı doğru yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>11</sub>.** Örgütsel Bağlılığın duygusal bağlılık boyutu ile İş gören performansı arasında istatistiki olarak anlamlı doğru yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>12</sub>.** Örgütsel Bağlılığın devam bağlılık boyutu ile İş gören performansı arasında istatistiki olarak anlamlı doğru yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>13</sub>.** Örgütsel Bağlılığın normatif bağlılık boyutu ile İş gören performansı arasında istatistiki olarak anlamlı doğru yönlü bir ilişki vardır.

## 7. Verilerin Analizi

Veri toplama çalışması sonrasında elde edilen verilerin analizi bilgisayar ortamında SPSS programı aracılığı ile yapılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda işgören performansı ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişkinin olup olmadığını araştırmak amacı ile korelasyon analizi uygulanmıştır. Bu iki kavram arasında ilişkiyi incelemeyi önce İşgören performansı ve örgütsel bağlılık ölçeklerine faktör analizi, KMO ve Barlett testi uygulanmıştır.

Tablo 1' de işgören performansına ilişkin faktör analizi sonuçları paylaşılmıştır. İfadelerin faktör yükü ortalamaları 0,5' in üzerinde olduğu için ölçeklerin kabul edilebilir ve analize uygun olduğu tespit edilmiştir. Cronbach Alfa katsayısı bütün ifadelerde 0,7' den yüksek olması kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Kaiser – Meyer Olkin (KMO) değerinin 0,6' dan yüksek olması örneklemin yeterli olduğunu ve araştırma verilerinden anlamlı faktörlere ulaşılabileceği göstermektedir (Küçük, 2016: 227-232).





Tablo 1. İşgören Performans Ölçeği Faktör Analiz Tablosu

<b>İŞGÖREN PERFORMANSI ÖLÇEĞİ</b>				
Görev Yeterliliği ve Sorumluluk Performansı	Faktör Yüğü	Varyans Açıklama Oranı	Cronbach Alfa	Ort.
1. Hata yapma oranı düşüktür.	0,64	62,3	0,80	3,78
2. Verilen talimatları/sorumlulukları gerçekleştirmek için her zaman isteklidir.	0,83			4,27
3. İş malzemelerini verimli kullanır.	0,43			4,51
4. İşletme yararına çalışanları teşvik eder.	0,70			4,22
5. İnisiyatif kullanabilir.	0,79			4,08
6. İşini daha etkin bir şekilde tamamlayabilmek için işiyle ilgili yeni yöntemler geliştirir.	0,48			4,32
7. Gerekli durumlarda işiyle ilgili ayrıntılı raporlar hazırlar ve öneriler sunar.	0,50			4,03
Görev Bağlılığı Performansı	Faktör Yüğü	Varyans Açıklama Oranı	Cronbach Alfa	Ortalama
1. Ek sorumluluklar alır.	0,73	70,7	0,88	4,22
2. İşletme yararına çalışanları teşvik eder.	0,87			4,32
3. İşle ilgili zorlukların üstesinden gelebilmek için isteklidir.	0,86			4,38
4. Zorunlu haller dışında işine devam eder ve iş disiplinine önem verir.	0,51			4,51





5. İş toplantılarına aktif olarak katılır.	0,84			4,32
6. Örgüt değerlerine sadıktır.	0,84			4,41
7. Örgüt atmosferine zarar vermez.	0,70			4,46
8. Mesai saatlerine uyar.	0,65			4,51
9. Gerektiğinde fazla mesaiye kalmaya isteklidir.	0,36			4,00
Yönetsel Davranış	Faktör Yüğü	Varyans Açıklama Oranı	Cronbach Alfa	Ortalama
1. Mesleğiyle ilgili tüm bilgisini ve becerisini iş süreçlerinde etkin ve verimli bir şekilde kullanır.	0,98			4,57
2. Şirket kaynaklarını görevi kapsamında en iyi sonuçları elde edebilmek için en etkin şekilde kullanır.	0,88	80,1	0,80	4,30
3. İşiyile ilgili kullandığı araç-gereç ve diğer ekipmanların bakım ve koruma sorumluluğu kendisine aittir.	0,82			4,24
4. Verilen talimatları/sorumlulukları başarıyla yerine getirir.	0,89			4,30
Uyum ve İletişim Performansı	Faktör Yüğü	Varyans Açıklama Oranı	Cronbach Alfa	Ortalama
1. Ekip arkadaşlarıyla işbirliği içinde uyumlu çalışır.	0,54	72,5	0,73	4,32
2. Üstleriyle, çalışma	0,74			4,46





arkadaşlarıyla ve işle ilgili muhatap olduğu diğer kişilerle sağlıklı iletişim kurabilir.				
3. Empati kurabilir.	0,82			4,32
4. Duygularını kontrol edebilir.	0,88			3,84
5. Yazılı ve sözlü iletişim becerisi vardır.	0,65			4,14
<b>Sosyal ve Toplumsal Performansı</b>	<b>Faktör Yüğü</b>	<b>Varyans Açıklama Oranı</b>	<b>Cronbach Alfa</b>	<b>Ortalama</b>
1. Aile ilişkileri iyidir.	0,43	72,9	0,88	4,54
2. Yasalara uygun davranır.	0,84			4,46
3. Toplumsal duyarlılık sahibidir.	0,74			4,46
4. Üstlerine saygılıdır.	0,90			4,35
5. Güvenilirdir.	0,73			4,41
6. Sosyal çevresiyle ilişkileri iyidir.	0,78			4,51
7. İş arkadaşlarını rahatsız etmez, onlarla iletişimi iyidir.	0,81			4,43
8. Ekip arkadaşlarıyla işbirliği içinde çalışması iş yapma süresini kısaltır ve iş yükünü hafifletir.	0,77			4,35
9. İşyerinde, herhangi bir problem çıkarmaz.	0,56			4,46
<b>Öz Disiplin Davranışı</b>	<b>Faktör Yüğü</b>	<b>Varyans Açıklama Oranı</b>	<b>Cronbach Alfa</b>	<b>Ortalama</b>
1. Görevlerini kalite yönetimi kapsamında beklendiği şekilde yapar.	0,76	71,4	0,9	4,30
2. Zamanı etkin ve verimli	0,78			4,16





kullanır.				
3. İşlerini zamanında tamamlar.	0,40			4,41
4. Göreviyle ilgili tüm gereklilikleri yerine getirir.	0,83			4,43
5. Görevlerini kalite yönetimi kapsamında beklendiği şekilde yapar.	0,79			4,27
<b>İşe ve Örgüte Zarar Verici Davranış</b>	<b>Faktör Yükü</b>	<b>Varyans Açıklama Oranı</b>	<b>Cronbach Alfa</b>	<b>Ortalama</b>
1. İş toplantılarına aktif olarak katılır.	0,94	74,2	0,71	4,16
2. Çalışma arkadaşlarıyla işinin olumsuz yönleri hakkında konuşmaz.	0,67			3,62
3. İş yerinin olumsuz yönleri yerine olumlu yönlerine odaklanır.	0,59			4,11
4. Zorunlu haller dışında işine devam eder ve iş disiplinine önem verir.	0,81			4,46
5. İşyerinde, herhangi bir problem çıkarmaz.	0,62			4,51
6. İşyerindeki olumsuzluklarla ilgili şikâyetçi olmaz, düzeltme yoluna gider, çözüm üretir.	0,80			4,03
7. İşiyile ilgili zorlukların üstesinden gelebilmek için isteklidir.	0,78			4,46
8. İş saatinde işle alakası olmayan işlerle uğraşmaz.	0,73			3,95





Tablo 2' de örgütsel bağlılığa ilişkin faktör analizi sonuçları verilmiştir. Tüm ifadelerdeki faktör yükü ortalamasının 0,66' dan yüksek olduğu için, ölçeklerin kararlı ve analize uygun olduğu tespit edilmiştir. Cronbach Alfa katsayısı bütün ifadelerde 0,79' dan yüksek olduğundan, kullanılan ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. Kaiser – Meyer Olkin (KMO) değerinin 0,7' den yüksek olması örneklemin yeterli olduğunu ve araştırma verilerinden anlamlı faktörlere ulaşılabileceği göstermektedir. (Küçük, 2016: 229-232).

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analiz Tablosu

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ				
Duygusal	Faktör Yükü	Varyans Açıklama Oranı	Cronbach Alfa	Ortalama
1. Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek isterim.	0,81	66,1	0,79	4,16
2. Örgüt dışındaki insanlarla örgütüm hakkında konuşmaktan hoşlanırım.	0,34			3,35
3. Bu örgütün problemlerini kendi problemlerimmiş gibi hissederim.	0,80			4,08
4. Bu örgüte olduğu gibi, başka bir örgüte de kolaylıkla bağlanabileceğimi düşünmüyorum.	0,78			3,32
5. Bulduğum örgütte kendimi ailenin parçası gibi hissediyorum.	0,82			4,27
6. Bu örgüte karşı "duygusal bağlılık" hissediyorum.	0,33			4,00
7. Bu örgüt benim için, iş ilişkisinin ötesinde, çok büyük bir kişisel anlam taşır.	0,77			3,54
8. Örgütüme karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	0,65			4,03





Devam	Faktör Yüğü	Varyans Açıklama Oranı	Cronbach Alfa	Ortalama
9. Şu an bulunduğum örgütten ayrılmak, istesem bile, benim için çok zor olacaktır.	0,94	82,9	0,84	4,11
10. Şu an bulunduğum örgütten ayrılmaya karar verirsem hayatımda çok şey alt üst olacaktır.	0,81			3,19
11. Şu an, zorunluluktan çok arzu ettiğim için bu örgütte çalışıyorum.	0,76			3,68
12. Bu örgütten ayrılmak için seçeneklerim olmasına rağmen burada çalışıyorum.	0,76			2,97
13. Bu örgütte ayrılmak ciddi kişisel kayıplar getirebilecektir.	0,87			2,86
Normatif	Faktör Yüğü	Varyans Açıklama Oranı	Cronbach Alfa	Ortalama
14. Bu günlerde insanların bir örgütten diğer bir örgüte çok sık geçtiklerini düşünüyorum.	0,89	72,7	0,79	3,22
15. Bir insanın örgütüne daima sadık kalması gerektiğine inanıyorum.	0,51			4,03
16. Bir örgütten diğer bir örgüte atlamak bana bütünüyle etik dışı geliyor.	0,78			3,41
17. Sadâkatin önemli olduğuna inanıyorum. Bu yüzden burada kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak görüyorum.	0,80			3,51
18. Başka bir yerden daha iyi	0,62			3,14





bir iş teklifi alsam bile, ayrılmanın doğru olduğunu düşünmüyorum.				
19. Bir örgüte sadık kalmanın değerli olduğu bana öğretilmiştir.	0,84			3,73
20. İnsanların kariyerlerinin büyük kısmını tek bir örgütte geçirdiği günlerde işler daha iyiydi.	0,66			3,68

Tablo 3, İşgören performansı ile duygusal bağlılık boyutu arasındaki korelasyonu göstermektedir.

Tablo 3: İşgören performansı ile Duygusal Bağlılık Boyutu Arasındaki Korelasyon Tablosu

Korelasyon Analizi		İşgören Performansı	Duygusal Boyut
İşgören performansı	Pearson Correlation	1	,852**
	Sig. (2-tailed)	38	,000
	N		38
Duygusal Boyut	Pearson Correlation	,852**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	38
	N		

\*\*Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

Çalışma kapsamı içinde ele alınan işgörenlerin performansı ile duygusal bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin korelasyon katsayısı 0,852 çıkmıştır(Tablo 3). Bu sonuç işgören performansı ile duygusal bağlılık arasında yüksek bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

İşgören performansı ile devam bağlılığı boyutu arasındaki ilişki Tablo 4' de gösterilmiştir.







Tablo 4. İşgören performansı ile Devam Bağlılığı Boyutu Arasındaki Korelasyon Tablosu

Korelasyon Analizi		İşgören Performansı	Devam Boyutu
İşgören performansı	Pearson Correlation	1	,851**
	Sig. (2-tailed)	38	,000
Devam Boyut	Pearson Correlation	,851**	1
	Sig. (2-tailed)	38	,000
N			38

\*\*Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

Tablo 4.'den görüleceği üzere işgören performansı ile devam boyutu arasındaki, pearson korelasyon katsayısı 0,851 bulunmuştur. Böylece işgören performansı ve devam boyutu arasında yüksek bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

İşgören performansı ile normatif boyut arasındaki korelasyon Tablo 5.'te gösterilmiştir.

Tablo 5. İşgören performansı ile Normatif Bağlılık Boyut Arasındaki Korelasyon Tablosu

Korelasyon Analizi		İşgören Performansı	Normatif Boyutu
İşgören performansı	Pearson Correlation	1	,844**
	Sig. (2-tailed)	38	,000
Normatif Boyut	Pearson Correlation	,844**	1
	Sig. (2-tailed)	38	,000
N			38

\*\*Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)





Tablo 6, İşgören performansı ile örgütsel bağlılık boyutu arasındaki korelasyonu göstermektedir.

Tablo 6. İşgören Performansı İle Örgütsel Bağlılık Korelasyonu

Korelasyon Analizi		İşgören Performansı	Örgütsel Bağlılık
İşgören performansı	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 38	,714** ,000 38
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,714** ,000 38	1 38

\*\*Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

İşgörenlerin, işgören performansı ile duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutları arasındaki korelasyon katsayısı sırası ile 0,852, 0,851 ve 0,844 olarak bulunmuştur (Tablo 3, 4, 5). İstatistiksel açıdan her üç bağlılık boyutu ile anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Bulgular araştırmanın üç alt hipotezinin de doğrulandığını göstermektedir.

Yapılan çalışmada işgörenlerin örgütsel bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişkinin korelasyon katsayısı 0,741 olarak tespit edilmiştir (Tablo 6). Bu sonuç işgörenlerin, örgütsel bağlılık ve işgören performansı arasında yüksek bir ilişkiye sahip olduklarını göstermektedir.

Sonuç olarak H<sub>1</sub> hipotezi olan “Örgütsel Bağlılığın genel düzeyi ile İş gören performansı pozitif ilişkilidir” kabul edilmiştir.

## 8. Sonuç

Günümüzde teknolojinin hızla gelişmesinin bir sonucu olarak işletmeler arası rekabet de artmaktadır. Rekabet şartları işletmelerin kalite, ürün/hizmet çeşitliliği, teknoloji ve performanslarını artırmalarına dayanmaktadır. Bu belirtilen unsurlardan şirketin devamlılığını ve verimliliği etkileyen en önemli kriterlerden biri de iş gören performansıdır.





Bu çalışmada örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma için Kastamonu ilinde iletişim sektöründe hizmet veren bir işletme seçilmiş ve 37 çalışan ile anket yapılmıştır. Araştırmada çalışanlar ile bizzat görüşülmesi çalışmada doğru bilgiler için önemli bir avantaj sağlamaktadır.

Örgütsel bağlılık ve işgören performans ilişkisine bakıldığında tüm değişkenlerin anlamlı olduğu ve birbirleri ile ilişkisi olduğu sonucunda varılmıştır. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılmasına yönelik yapılan çalışmaların ve yönetim süreçlerinin işgören performansını olumlu yönde etkilediği dolayısı ile işletme performansına etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmamızda oluşturduğumuz H 1, H<sub>11</sub>, H<sub>12</sub>, ve H<sub>13</sub> hipotezleri yapılan analizler sonucunda kabul edilmiştir.

## 9. Tartışma

Feldman ve Moore (1982)' un yapmış olduğu çalışmada örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerin daha az denetlenmeye ve disipline ihtiyaç duyduğu ve diğer çalışanlara göre performanslarının yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.

Randall (1987)' in çeşitli örgütsel bağlılık düzeylerini bireysel ve örgütsel olarak sonuçlarını analiz ettiği çalışmasında yüksek seviyede örgütsel bağlılığın yüksek seviyede iş performansına neden olduğunu belirtmiştir.

Slocombe ve Dougherty (1998)' nin yapmış olduğu araştırmalarda yalnızca pasif bir örgüte sadakat göstermekten çok ötede olduğunu; örgütün iyiliğini artırmak amacıyla fark edilebilir bir çaba sarf etme arzusu taşıyan insanların bir örgüt ile aktif bir ilişkiyi kapsadığını belirtmektedirler.

Zaffane (1994), yoğun rekabet şartlarının yaşandığı günümüzde örgütsel başarıyı yakalayabilmek için işgörenlerin işletmelerine olan bağlılık ve sadakatleri ile yakın bir ilişki içerisinde olduğunu belirtmektedir. Bu bağlılığı gerçekleştiren işgörenler, görev aldıkları örgüt içerisinde yüksek performans göstererek kaliteli ürünlerin üretilmesine katkı sağlayacağını belirtmiştir.

Aydın (2011), Örgütsel bağlılığı, örgüt üyeliğini sürdürme, amaçlarla özdeşleşme, organizasyonun başarıları, çalışanın sadakati ve organizasyon adına kayda değer gayret gösterme olarak belirtmiştir.





Oberholster ve Taylor (1999)' in yapmış olduğu araştırmalarda örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan işgörenlerin örgütte daha uzun dönem görev yaptıkları ve örgüt ile pozitif bir ilişki yürüttüklerini belirtmektedir.

Çubukçu ve Tarakçıoğlu (2020), örgütsel bağlılık, işgören davranışsal ve psikolojik açıdan kendilerini görev aldıkları işletmeye yakın hissetme durumu itibariyle, işgören devir hızının azalması, işletmenin gerçekleştirmek istediği amaç ve hedeflerin işgörenler tarafından özüm senerek ve işgörenlerin işletmenin başarılı olması için daha fazla gayret göstermeleri gibi sonuçlar üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir.

Stup (2006), Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan işgörenlerin işten ayrılma eğilimlerinin düşük seviyelerde olması ve yüksek düzeyde performans sergilemeleri, örgütsel bağlılığın önemini daha da yukarıya çıkarttığını belirtmiştir.

Araştırma bulguları, incelenen çalışmaları ile doğru orantılıdır.

## 10. Öneriler

Örgütsel bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılacak başka çalışmalarda önemli olabilecektir.

- Örgütsel bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişki üzerinde başka sektör ve kurumlarda çalışma yapılması şimdye kadar yapılan çalışmaların tamamlayıcısı olacağı için önemli olduğunu düşünülmektedir.
- Örgütsel bağlılık ve işgören performansı arasındaki ilişkinin güçlü olması, verimlilik ve ekonomiklik açısından önemli bir artış meydana getirebilecektir. Bunun için kamu ve özel sektörde değerlendirilmesi gereken bir uygulamadır.
- İşgörenlerin motivasyonunun artırılmasına yönelik çalışmaların, işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıklarını artırarak işgören performanslarını da yükselteceği öngörülmektedir.
- Terfi, ödüllendirme, performans değerlendirmesi vb. hususlarda adaletli davranılmasının, işgörenin örgüte bağlılığını ve performansını artıracığı önerilmektedir.





### Kaynakça

- Angle, H. L, J. L. Perry (1981), "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 26.
- Aydın, A., Sarier Y., Uysal S. (2011), "The effect of gender on organizational commitment of teachers: a meta analytic analysis", *Educational Sciences: Theory & Practice*, Vol.11 No. 2, pp. 628-632.
- Balay, Refik (2000), *Yönetici ve öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel yayın dağıtım, Ankara.
- Becker, H. (1960), "Notes on the concept of commitment", *American Journal of Sociology*, Vol. 66 No. 2, pp. 32-40.
- Barutçugil, İsmet (2002), *Performans Yönetimi, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti.*
- Cengiz, Aytül Ayşe (2000), "Enformasyon Çağında Örgüt Bağlılığını Geliştirmenin Yollarına Genel Bir Bakış", *Ticaret ve Turizm eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, ss. 71-75.
- Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın.
- Çubukçu, K. & Tarakçıoğlu, S. (2010), *Örgütsel Güven ve Bağlılık İlişkisinin Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerinde İncelenmesi. İşletme Araştırma Dergisi*, 2(4),57-58.
- Feldman, A.S. & Moore. W. E. (1982). *Labor Commitment and Social Change in Developing Areas*. Connecticut: Greenwood Press Publishers.
- Katsikea, E., -Theodosiou, M., Perdikis, N.& -Kehagias, J. (2011). The Effects of Organizational Structure and Job Characteristics On Export Sales Managers Job Satisfaction And Organizational Commitment, *Journal of World Business*, 46, pp. 221-233.
- Küçük O., *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ekin Yayınevi, Bursa, 2016.
- Küçük, Orhan, vd. (2019) "İşgören Performansı Ölçeği" Geliştirme Çalışması: Bir Alan Araştırması", *Uluslararası Erciyes Bilimsel Araştırmalar Kongresi*, 26-28 Nisan 2019, Kayseri, ss. 572-582.
- Küçük, O., (2020) (Editör ve Yazar) *İşletmecilik, Lojistik ve Toplam Kalite Yönetimi Alanında Teoriler ve Bilimsel Araştırma Ölçekleri*, Sonçağ Yayıncılık, Ankara.
- Küçük, Orhan (2020a) *İşletmecilik, Lojistik ve Toplam Kalite Yönetimi Alanında Teoriler ve Bilimsel Araştırma Ölçekleri*, (O. Küçük, İçinde: 1. Kısım 8. Bölüm, "Örgütsel Bağlılıkta Taşra Sendromu ve Örgütsel Bağlılık ve Taşra Sendromu Ölçeği", ss. 69-78.), Ankara: Sonçağ





Yayıncılık.

- Küçük, Orhan (2020b) İşletmecilik, Lojistik ve Toplam Kalite Yönetimi Alanında Teoriler ve Bilimsel Araştırma Ölçekleri, (O. Küçük, İçinde: 1. Kısım 5. Bölüm, “İşgören Performansının Belirlenmesi ve İşgören Performansı Ölçeği”, ss. 44-50.), Ankara: Sonçağ Yayıncılık.
- Küçük, Orhan, Serkan Dilek, Nurten Küçük, Neslişah Özdemir (2018) “Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Çalışma Birimlerine Göre Farklılaşması: Örgütsel Bağlılıkta Taşra Sendromu Teorisi”, 7th International Conference On Business Administration (Icba), May 3-5, 2018, Canakkale, Turkey. ss. 162-167.
- Luthans, F. (1992). Organizational Behavior. New York: McGrawHill Inc.
- Oberholster, F.R., & Taylor, J.W. (1999). Spiritual Experience and The Organizational Commitment of College. International Forum, 2(1). 57-58.
- Salancik, G. (1977), Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief. In: Staw, B. And Salancik, G., Eds., New directions in Organizational Behavior (1-54. St. Chicago: Clair Press.)
- Slocombe, T.E., & Dougherty, T.W., (1998). Dissection Organizational Commitment and Its Relationship with Employee Behavior. Journal of Business and Psychology, 12(4), 469-491.
- Shore, L. M. & Martin H. J. (1989), Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to work Performance and Turnover Intentions. Human Relations, 7, 625-639.
- Stup, R. E. (2006). Special Research Report: Human Resource Management and Dairy Employee Organizational Commitment. The Pennsylvania State University, 1-4.
- Uygur, Akyay (2009), “Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık”. Ankara: Barış Platin Kitapevi.
- Vural, B., & Coşkun, A., G. (2007). Örgüt Kültürü İletişim Liderlik Motivasyon Bağlılık Performans Açısından Değerlendirme. Ankara: Nobel Yayıncılık,
- Zeffane, R. (1994). Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees. Human Relations, 47, 977-1010.
- Zefeiti S. M. B. A., & Mohamad N. A., (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees’ Work Performance. Int. Review of Management and Marketing, 7(2), 151-160.

