

**Örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolü:
Belediye çalışanları üzerine bir alan araştırması***Zeynep Tarakcı¹Mustafa Özgenel²**Özet**

Literatürde, örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar olsa da örgütsel bağlılığın bu iki değişken arasındaki ilişkide aracı rolünün olup olmadığı konusunda yeterli kanıt bulunmamaktadır. Literatürdeki bu boşluktan hareketle bu çalışmada, örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolünü incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla araştırma ilişkisel tarama modeline göre gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemi kolay ulaşılır örneklem yöntemiyle İstanbul Büyükşehir Belediyesi, Erzurum Büyükşehir Belediyesi ve Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nde çalışmakta olan 428 personel oluşturmuştur. Ancak ölçek formlarının eksik veya hatalı olmasından dolayı 387 personelin verileri analize dahil edilmiştir. Veriler korelasyon ve aracılık analizleri yapılarak çözümlenmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel çeviklik ile örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki olduğu, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ise orta düzeyde negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Son olarak, örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın tam aracılık rolüne sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.


Anahtar Kelimeler: Örgütsel Çeviklik, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti**JEL Kodları:** D23, M10, M19**The mediating role of organizational commitment in the relationship between organizational agility and turnover intention: A field research on municipal employees****Abstract**


Even though in the literature is studies on the relationship between organizational agility and turnover intention, there is not enough evidence of whether organizational commitment has a mediating role in the relationship between these two variables. Based on this gap in the literature, this study aims to examine the role of organizational commitment in the relationship between organizational agility and turnover intention. For this purpose, the research was carried out according to the relational survey model. The sample of the study was formed in Istanbul Metropolitan Municipality, Erzurum Metropolitan Municipality and Kocaeli Metropolitan Municipality by easily accessible sampling method. However, the data of 387 personnel were included in the analysis due to the lack of scale forms. Data were analyzed by correlation and mediating analysis. As a result of the study, it was determined that there is a moderate positive relationship between organizational agility and organizational commitment. In addition, it has been determined that there is a moderate negative relationship between organizational agility and turnover intention, and it was revealed that there is a moderate negative relationship between organizational commitment and turnover intention. Finally, it was concluded that organizational commitment has full mediating role in the relationship between organizational agility and turnover intention.

Keywords: Organizational Agility, Organizational Commitment, Turnover Intention**JEL Codes:** D23, M10, M19**1. Giriş**

Küreselleşme ile birlikte örgütler arasındaki rekabet artmaya başlamıştır. Örgütlerin çok hızlı değişen çevre koşullarına uyum sağlayarak müşteri taleplerine kısa sürede cevap vermesi piyasada rekabet

* Bu çalışma Zeynep Tarakcı'nın Doç. Dr. Mustafa Özgenel danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

¹ Sorumlu Yazar, Doktora Öğrencisi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, tarakcii.zeynep@gmail.com,  ORCID ID: 0000-0002-3656-5877

² Doç. Dr., İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, mustafa.ozgenel@izu.edu.tr,  ORCID ID:0000-0002-7276-4865

üstünlüğü elde etmeleri açısından önemlidir. Piyasadaki hızlı değişimler karşısında örgütlerin gelecekte varlıklarını sürdürmeleri ve rekabet üstünlüğü elde etmeleri için bazı rekabet tekniklerini kullanmaları gerekmektedir (Kanten vd., 2017). Bu rekabet tekniklerinden birisi de örgütsel çeviklik olarak kabul edilmektedir (Swafford vd., 2006) Örgütsel çeviklik, örgütlerin iç ve dış çevrelerinde meydana gelen fırsatların ve tehditlerin tespit edilerek müşteri taleplerine göre iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesi ve çevresel değişimlere kısa sürede cevap verilmesidir (Ganguly vd., 2009). Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti kavramları da örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlamasına yardımcı olan diğer kavramlardır. Çalışanların örgüt içinde sergilediği tüm davranışlar örgütün verimliliğine etki etmektedir. Örneğin, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgüt içinde istenen olumlu davranışları daha fazla sergiledikleri, örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanların ise örgüt içinde istenmeyen olumsuz davranışları daha fazla sergiledikleri görülmektedir (Angle & Perry, 1981; Wasti, 2005; McCroskey, 2007). Örgütlerde çalışanlar tarafından sergilenen olumsuz davranışlar çalışanların zamanla örgütün amaç ve hedeflerinden uzaklaşmalarına ve örgütlerinden ayrılmalarına neden olmaktadır (Aydın, 2016; Cohen, 1993; Marsh & Mannari, 1977). Bu sebeple, bir örgütün başarısının hızlı davranma, çevik olma, değişime uyum sağlama ve bu değişime yanıt verme becerisine sahip olmanın yanı sıra çalışanların bağlılıklarının güçlendirilerek işten ayrılma niyetlerinin azaltılmasına da bağlı olduğu söylenebilir.

Literatür incelendiğinde örgütsel çeviklik (Akkaya, 2018; Hormozi, 2001; Harraf vd., 2015), örgütsel bağlılık (Angle & Perry, 1981; Penley & Gould, 1988; Bartlett, 2001) ve işten ayrılma niyeti (Tett & Meyer, 1993; Zimmerman, 2008; Glebbeek & Bax, 2004) kavramlarının farklı değişkenlerle olan ilişkileri incelenmiştir. Fakat literatürde örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren belediye çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının aracılık rolünün incelendiği bir araştırmaya rastlanmamıştır. Tüm sektörlerde olduğu gibi belediyecilik alanında da hizmet sunulan halkın talepleri hızlı bir şekilde değişmektedir. Belediyelerin faaliyetlerini etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmesi için çevresel değişimlerin kısa sürede fark edilip halkın ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir. Örgüt çevresindeki değişimlere cevap verilememesi, taleplerin karşılanamaması durumunda ise çalışanlarının örgüte karşı bağlılıklarının azalacağı ve işten ayrılma niyetlerinin artacağı varsayılmaktadır. Bu nedenle araştırmada, belediye çalışanlarının örgütsel çeviklik algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolüne yönelik bir teorik model geliştirilmiş ve toplanan verilerle bu model test edilmiştir. Araştırmada öncelikle bu değişkenler ve değişkenler arasındaki ilişkiler açıklanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Çeviklik

Örgütsel çeviklik ilk kez 1991 yılında “21. yy İmalat İşletmesi Stratejisi” adlı raporda kullanılmıştır (Yusuf vd., 1999). Bu raporda; örgütlerin rekabet avantajı sağlayabilmesi için değişen müşteri ihtiyaçlarına kısa sürede yanıt verebilmelerine olanak sağlayan hızlı, esnek bir teknoloji ve motivasyonu yüksek işgücüne ihtiyacı olduğu üzerinde durulmuştur (Tan, 1998). Örgütsel çeviklik, örgüt içinde ve örgüt çevresinde meydana gelen değişimleri fark ederek değişimi başarılı bir şekilde karşılamak için örgütün sahip olduğu kaynakları etkili bir şekilde kullanma yeteneği olarak ifade edilmektedir. Benzer şekilde; örgütsel çeviklik, işletmelerin beklenmedik değişikliklerle başa çıkma, ani ve öngörülemeyen tehditlerden kurtulma ve değişikliklerden fırsat olarak yararlanma yeteneği olarak adlandırılmaktadır (Sharifi & Zhang, 2007). Örgüt içindeki tüm işlemleri, iş süreçlerini yeniden düzenleme ve değişime karşı gelişebilme olarak da tanımlanmaktadır (Hormozi, 2001). Çevik örgütlerin en önemli özellikleri hızlı, esnek ve müşteri odaklı olma, piyasadaki değişimlerin farkına varacak gözlem yeteneğine sahip olma, hızlı bir şekilde karar verme ve uygulama, güncel teknoloji kullanımının yaygın olması, iş süreçlerinde ve insan kaynaklarında sürekli iyileştirme ve sonuç odaklı olma olarak sıralanabilir (Sekman & Utku, 2017). Örgüt yöneticileri başarılı olmak için çevik olmanın ve çevresel değişimlere hızlı bir şekilde yanıt vermenin ne kadar önemli olduğunun farkına varmaya başladıkları için örgütsel çeviklik kavramı da önem kazanmaya başlamıştır.

Örgütsel çeviklik ile ilgili en kapsamlı model Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilmiştir ve çeviklik sürücülere, çeviklik yetenekleri ve çeviklik sağlayıcıları olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Örgütün çevik olma ihtiyacı ve çevik olmak için strateji geliştirmesi çeviklik sürücülere; hız, cevap verme, yetkinlik ve esneklik gibi yetenekler çeviklik yetenekleri; çeviklik yeteneklerinin kullanılma becerisi ise çeviklik sağlayıcıları olarak adlandırılmaktadır (Sharifi & Zhang, 2001; Sherehiy vd., 2007). Cevap verme, hız, esneklik ve yetkinlik aynı zamanda örgütsel çevikliğin alt boyutlarını oluşturmaktadır. Cevap verme yeteneği değişen piyasa koşullarına karşılık verme hızı (Zaheer & Zaheer, 1997), değişen müşteri isteklerine karşılık verme (Akkaya & Tabak, 2018: 187) olarak tanımlanmaktadır. Hız; yeni ürün ve hizmetlerin piyasaya hızlı bir şekilde sunulması ve müşteriye teslim edilmesi (Sharifi & Zhang, 1999) olarak tanımlanmaktadır. Müşteri taleplerinin kısa sürede hızlı bir şekilde cevap verilmesi örgüt sürekliliğini sağlayan temel unsurlardan birisidir. İşletmelerin rekabet üstünlüğünü devam ettirmesi çevik özellik göstermesine ve dolayısıyla cevap verme yeteneğini etkin bir şekilde kullanmasına bağlıdır (Akkaya vd., 2019: 26). Esneklik aynı kaynakları kullanarak farklı görevleri yerine getirme, öngörülemeyen değişikliklere çabucak uyum sağlama ve cevap verme (De Toni & Tonchia, 1998) olarak tanımlanmaktadır. Yetkinlik ise örgütsel çeviklik yeteneklerinin birlikte kullanılarak örgütün üretkenlik ve verimliliğini artmasını sağlayan kapsamlı bir boyuttur. Ayrıca örgütlerin belirlenen hedeflere ulaşmasındaki etkinliği olarak da tanımlanmıştır (Tseng & Lin, 2011).

Örgütsel çevikliğin organizasyonlarda uygulanabilmesi için organizasyondaki yöneticiler ve çalışanların değişime, yeniliklere açık olması gerekmektedir. Aynı zamanda örgüt kültürünün de bu değişimi destekleyecek özelliklere sahip olması önemlidir. Çevik organizasyonlar beklenmedik ve öngörülemeyen değişikliklere, pazar fırsatlarına ve müşteri gereksinimlerine hızla yanıt verme ve uyum sağlama yeteneğine sahip olmaları nedeniyle rakiplerine rekabet üstünlüğü sağlayarak başarıya ulaşmaktadırlar.

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramını ilk kez Whyte 1954'te kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte dâhil olması, örgütle kendini özdeşleştirmesidir (Porter vd., 1974). Örgüte karşı duygusal bağlılık, örgütte çalışmaya devam etme isteği ve örgüt için çaba harcamak da örgütsel bağlılık olarak adlandırılmaktadır (Allen & Meyer, 1990). Çalışanların örgütte kalmaya devam etme niyeti (Jaramillo vd., 2005) ve çalışanların gönüllü olarak işten ayrılma niyetlerini azaltan (Allen & Meyer, 1996) bir faktör olarak da tanımlanmaktadır. Buna göre örgütsel bağlılık, çalışanın çalıştığı kurumla arasındaki bağlılık derecesidir. Bu tanımların ortak özellikleri ise şunlardır: çalışanların organizasyon amaçlarını kabul etmesi ve bu amaçlara inanması, çalışanların organizasyona katkı sağlamak için gayret göstermesi ve çalışanların organizasyonda kalma konusunda güçlü arzudur (Mowday vd., 1979, 1982; Nijhof vd., 1998; Porter vd., 1974).

Örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Bu araştırmada ise Allen ve Meyer tarafından geliştirilen duygusal, devam ve normatif bağlılık sınıflandırması kullanılmıştır. Duygusal bağlılık, çalışan ile örgüt amaçlarının uyum sağlaması sonucunda çalışanın örgüte bağlanması ve örgüt üyeliğini sürdürmek istemesi olarak tanımlanmıştır (Obeng & Ugboro, 2003). Devam bağlılığında, çalışanlar örgüt üyeliklerini sonlandırdıklarında karşılaşacakları maliyetlerin fazla olacağını düşündükleri için örgüt içinde faaliyetlerini sürdürmeye devam etmektedirler (Lämsä & Savolainen, 2000). Normatif bağlılık, çalışanların örgütlerine olan sadakatleri sonucunda oluşan (Wasti, 2000), çalışanın ahlaki bir görev duygusu nedeniyle örgütten ayrılmaması gerektiği düşüncesinden kaynaklanan bağlılık türüdür (Allen & Meyer, 1996). Çalışanlar örgütlerinde istedikleri için kalıyorlarsa duygusal bağlılıkları yüksektir; ihtiyaçlarını karşılamak için kalıyorlarsa devam bağlılıkları yüksektir ve örgüt içinde kalmaları gerektiğini düşündükleri için kalıyorlarsa normatif bağlılıkları yüksektir (Meyer vd., 1993).

Örgütsel bağlılığa kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler etki etmektedir (Nijhof vd., 1998). Yaş, cinsiyet, kıdem, kültürel farklılıklar kişisel faktörlere; yapılan işin niteliği, liderlerin yönetim tarzı, örgüt kültürü, örgütsel güven, ücret, örgütteki sosyal ilişkiler ve örgütsel adalet örgütsel faktörlere;

profesyonellik ve yeni iş imkânları ise örgüt dışı faktörlere örnek olarak gösterilebilir (Bakan, 2018; Balay, 2000; Çöl & Gül, 2005; Eren, 2020; İnce & Gül, 2005).

Küreselleşen ve sürekli değişen piyasa ortamında örgütlerin sürekliliğinin sağlanmasında insan kaynakları yani çalışanlar ön plana çıkmaktadır. Talepleri örgüt tarafından karşılanan çalışanların örgütlerine olumlu tutum ve davranışlar geliştirdiği ve örgütsel bağlılıklarının da yüksek olduğu görülmüştür. Bu sebeple örgütler insan kaynaklarına yatırımlar yaparak çalışanların örgüt ile bütünleşmesini sağlayacak eylemlerde bulunmalıdırlar. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar örgütlerine rekabet avantajı sağlayarak örgütlerinin sürekliliğine katkıda bulunmaktadırlar. Bu nedenle örgütsel bağlılık hem işgörenler hem de örgüt açısından önemlidir.

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti iş görenlerin bireysel, örgütsel ya da örgüt dışı bazı faktörler nedeniyle yakın zamanda buldukları örgütü terk etmeleri olarak tanımlanmaktadır. Buna göre işten ayrılma niyeti çalışanların kişisel, örgütsel ya da çevresel sorunlar nedeniyle örgüte karşı gösterdikleri geri çekilme davranışlarından oluşan bir süreçtir (Rusbult vd., 1988). İşten ayrılma niyeti, işten ayrılmanın habercisidir (Tett & Meyer, 1993). Bu nedenle işten ayrılmanın en önemli sebebi olarak literatürde yer bulmuştur (Polat, 2009). Çalışanların örgütte karşılaştıkları sorunlar nedeniyle oluşan ve işten ayrılmanın fiilen gerçekleşmeden önceki son aşama (Mobley, 1977); çalışanların iş memnuniyetsizliği nedeniyle işten kaçınmak için uyguladığı davranışlar (Hanisch & Hulin, 1990); çalışanların daha iyi bir iş alternatifi bulduğunda bulunduğu örgütten ayrılması işten ayrılma niyeti olarak tanımlanmaktadır (Alıca, 2008). Tüm bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere, işten ayrılma niyeti çalışanların henüz gerçekleştirmedikleri ancak yakın zamanda gerçekleşmesi mümkün olan düşüncelerinden oluşmaktadır (Dirican, 2015).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların mevcut işlerini değerlendirmeleri ile başlayan bir süreçtir. İşte yaşanan memnuniyetsizlikler sonucunda çalışanlar alternatif işlere yönelmektedirler. Bu aşamada çalışan iş bulana kadar iş aramaya devam edebilir, mevcut işini yeniden değerlendirebilir ya da işe devamsızlık gibi geri çekilme davranışları sergileyebilir. Mevcut iş ile alternatif iş kıyaslaması sonucunda ise çalışanlar işten ayrılmaya ya da kalmaya karar vermektedirler (Mobley, 1977). Çalışanların işten ayrılma niyeti sürecine etki eden faktörler ise çevresel, örgütsel ve bireysel faktörler olarak sıralanabilir. Örgütten bağımsız olarak gerçekleşen örgüt dışı faktörlerden kaynaklanan ülkedeki işsizlik, iş gücüne katılma ve istihdam oranı çevresel faktörler; ücret, iş tatmini, örgütsel bağlılık, terfi imkânları, iş performansı örgütsel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim, bakmakla yükümlü olunan kişi sayısı, kıdem ise bireysel faktörlerdir (Cotton & Tuttle, 1986).

Örgütlerin sıkça karşılaştığı temel sorunlardan birisi olan işten ayrılma niyeti (Tekingündüz vd., 2015) sonucunda kurumdaki yetenekli iş gücünün kaybedilmesi örgüt için yüksek maliyetlere sebep olmaktadır (Hwang vd., 2014). İşten ayrılma niyetinin önlenmesi için doğru personel işe alınmalı, çalışanlara daha iyi sosyal haklar sunulmalı, çalışanların kendi düşüncelerini dile getirmelerine fırsat verilmeli, çalışanların performansı değerlendirilerek geri bildirim yapılmalı, çalışanların kendilerini geliştirmesi için eğitim verilmeli ve ilerlemesi için fırsat verilmelidir (Heathfield, 2020).

2.4. Örgütsel Çeviklik, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler

Örgütsel çeviklik, hızlı bir şekilde çalışmak ve değişime kısa süre içinde uyum sağlamaktır. Örgütsel bağlılık ise bireyin çalıştığı örgüt amaçlarını kabul etmesi ve örgütte kalmak istemesidir. Yapılan bir araştırmada örgütsel çevikliğin örgütsel bağlılığa etki eden önemli bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Aminbeidokhti vd., 2016; Chamanifard vd., 2015). Buna göre örgütlerin çeviklik düzeyleri arttıkça çalışanların bağlılıkları da artmaktadır. Müşteri taleplerinin kısa sürede değişiklik göstermesi ve artan belirsizlikler nedeniyle kurum içinde değişime karşılık verecek yenilikler yapılmadığında çalışan bağlılığında azalma olabilir. Bu nedenle örgütlerin cevap verme, hız, esneklik ve yetkinlik düzeyleri geliştirilip çevresel değişimlere kısa sürede cevap vermesi sağlanarak çalışanların bağlılıkları artırılmalıdır. Literatürde örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyetinin incelendiği bir araştırmaya ise

rastlanmamıştır. Ancak müşteri istekleri ve değişen piyasa koşullarının takip edilip örgütün tüm süreçleri iyileştirilerek çalışanların örgütle ilgili olumsuz düşünceleri önlendiğinde işten ayrılma niyetlerinin azalacağı öngörülmektedir. Örgütsel çeviklik yetenekleri örgüt içinde etkin bir şekilde kullanılıp çalışanın iş süreçleri ile ilgili memnuniyetsizliği ortadan kaldırdığında işten ayrılma niyetlerinin azalacağı söylenebilir.

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin incelendiği araştırmalarda ise çalışanların örgütsel bağlılığı arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır (DeConinck & Bachmann, 1994; Sökmen & Şimşek, 2016) Bu sonuçlardan hareketle; örgüt içinde çalışanların olumsuz düşünceler geliştirmesine neden olacak davranışlardan kaçınılmalı, çalışanların kararlara katılımı sağlanmalı, kariyer imkânları sunulmalı ve desteklenerek işten ayrılma niyetlerinin azaltılması veya tamamen ortadan kaldırılması amaçlanmalıdır. Literatürdeki teorik bilgilerden ve araştırma bulgularından hareketle örgütlerin çeviklik düzeyinin yüksek olmasının çalışanların bağlılıklarını arttıracığı ve işten ayrılma niyetlerini azaltacağı; örgütsel bağlılığın ise bu değişkenler arasındaki ilişkide aracılık rolünün olabileceği varsayılmış ve aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₁: Belediye çalışanlarının örgütsel çeviklik algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₂: Belediye çalışanlarının örgütsel çeviklik algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H₃: Belediye çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H₄: Belediye çalışanlarının örgütsel çeviklik algılarının ile işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

Önerilen teorik model Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Şekil 1’e göre örgütsel çevikliğin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetini; örgütsel bağlılığın ise işten ayrılma niyetini etkilediği ve örgütsel bağlılığın da bu ilişkide aracılık rolü olduğu görülmektedir.

3. Yöntem

Bu araştırma için İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu Başkanlığı’ndan 26.03.2021 tarih ve 2021/3 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırmada, örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracı rolünün olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla araştırma ilişkiyel tarama modeline göre yürütülmüş ve önerilen teorik model yapısal eşitlik modeli aracılık analizi ile test edilmiştir. İlişkiyel tarama modelinin amacı, birden fazla değişken arasındaki ilişkinin derecesini belirlemektir (Fraenkel & Wallen, 2009).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini belediye çalışanları, araştırmanın örneklemini ise kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenmiş olan üç belediyenin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada 428 belediye çalışanından anket tekniğiyle veri toplanmış, hatalı ya da eksik doldurulanlar değerlendirme dışı bırakılarak, 387 anket değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özellikler

Değişkenler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	58	15,0
	Erkek	329	85,0
Yaş	35 yaş ve altı	165	42,6
	36-45 yaş	148	38,2
	46 yaş ve üzeri	74	19,1
Medeni Durum	Bekâr	64	16,5
	Evli	323	83,5
Eğitim Durumu	İlköğretim	25	6,5
	Lise	152	39,3
	Ön Lisans	68	17,6
	Lisans	120	31,0
	Lisansüstü	22	5,7
Kurumdaki Pozisyon	Yönetici	56	14,5
	Memur	77	19,9
	İşçi	254	65,6
Çalışma Süresi	3 yıl ve altı	31	8,0
	4-6 yıl	147	38,0
	7-9 yıl	110	28,4
	10 yıl ve üstü	99	25,6
Genel Toplam		387	100,0

Tablo 1'e göre araştırmaya katılan belediye çalışanlarının %85'i erkek, %83,5'i evli, %42,6'sı 35 yaş ve altında, %39,3'ü lise mezunu, %65,6'sı işçi statüsünde ve %38'i 4-6 yıl arası kıdeme sahiptir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Kişisel Bilgi Formu: araştırmaya katılan çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kurumdaki pozisyon ve kıdem gibi bilgilerinden oluşan formdur.

Örgütsel Çeviklik Ölçeği: Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen ve Akkaya ve Tabak (2018)'in Türkçeye uyarladığı ölçek cevap verme, hız, esneklik ve yetkinlik boyutlarından oluşmaktadır ve ölçekte 17 madde bulunmaktadır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000)'nin Türkçeye uyarladığı ölçek duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarından oluşmaktadır ve ölçekte 18 madde bulunmaktadır.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Mobley vd. (1978) tarafından geliştirilen ve Örucü ve Özafşarlıoğlu (2013)'nin Türkçeye uyarladığı ölçek tek boyuttan oluşmaktadır ve ölçekte 3 madde bulunmaktadır.

Veri toplama araçlarının güvenilirlik değerleri verilerin analizi bölümünde verilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Katılımcılardan toplanan verilerin analizinde SPSS ve AMOS programları kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerinin değerlendirilmesinde betimsel analizler kullanılmış ve sonrasında verilerin normal dağılıp dağılmadığı ve güvenilirlik değerleri hesaplanmıştır.

Tablo 2. Ölçeklere Ait Ortalama, Standart Sapma, Çarpıklık, Basıklık ve Cronbach's Alpha Değerleri

	N	M	SD	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach Alpha(a)
Örgütsel Çeviklik	387	4.212	.499	-.133	-.255	.938
Örgütsel Bağlılık	387	3.570	.412	-.034	.213	.680
İşten Ayrılma Niyeti	387	1.611	.608	.749	-.210	.721

Tablo 2’de verilen ölçeklerin ortalamaları incelendiğinde; örgütsel çeviklik ortalamasının $M=4.21$, örgütsel bağlılık ortalamasının $M=3.57$ ve işten ayrılma niyeti ortalamasının $M=1,61$ olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre belediye çalışanlarının örgütsel çeviklik algılarının çok yüksek düzeyde; örgütsel bağlılıklarının yüksek düzeyde iken işten ayrılma niyetlerinin çok düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Ölçeklerin çarpıklık (-.133,-.034, .749) ve basıklık (-.255, .213,-.210) değerleri incelendiğinde verilerin normal dağılım gösterdiğine ve parametrik analizler yapılmasına karar verilmiştir.

Tablo 2’de ayrıca ölçeklerin güvenilirlik değerleri de yer almaktadır. Örgütsel Çeviklik ölçeğinin Cronbach’s Alpha değeri 0,98; Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,68 ve İşten Ayrılma Niyeti ölçeğinin Cronbach Alpha değeri ise 0,72 olarak hesaplanmıştır. Buna göre Örgütsel Çeviklik ölçeğinin yüksek derecede güvenilir, Örgütsel Bağlılık ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti ölçeğinin ise oldukça güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tavşancıl, 2005). Buna göre ölçeklerin güvenilirlik şartını sağladığı görülmüştür. Daha sonra değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi; örgütsel çevikliğin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü belirlemek için ise aracılık testi yapılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmada ele alınan örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

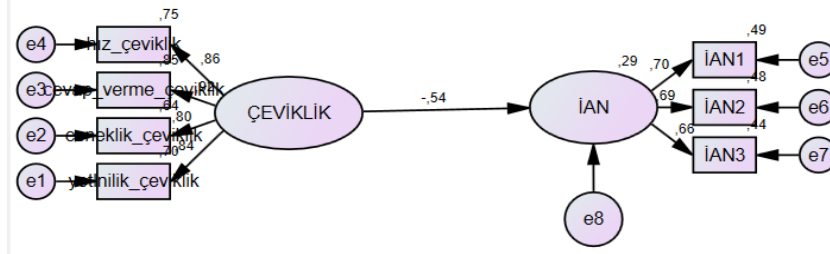
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Yetkinlik	1									
2.Esneklik	.716**	1								
3.Cevap Verme	.765**	.731**	1							
4.Hız	.693**	.671**	.819**	1						
5.Örgütsel Çeviklik	.948**	.843**	.897**	.846**	1					
6.Duygusal Bağlılık	.466**	.416**	.471**	.428**	.500**	1				
7.Normatif Bağlılık	.404**	.326**	.388**	.346**	.418**	.446**	1			
8. Devam Bağlılığı	-.076**	-.074**	-.041**	-.072**	-.076**	-.054	.227**	1		
9.Örgütsel Bağlılık	.386**	.325**	.398**	.341**	.409**	.669**	.821**	.568**	1	
10.İşten Ayrılma Niyeti	-.460	-.403**	-.375**	-.403**	-.471**	-.475**	-.461**	-.011**	-.461	1

*N=387, p<.01

Tablo 4’te verilen korelasyon analizi sonuçlarına göre; örgütsel çeviklik ile örgütsel bağlılık ilişkisinin pozitif yönde ve orta düzeyde olduğu görülmektedir ($r=.409$, $p<.05$). Örgütsel çeviklik ile duygusal bağlılık arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ($r=.500$, $p<.05$); örgütsel çeviklik ile devam bağlılığı arasında düşük düzeyde ve negatif yönde ($r=-.076$, $p<.05$); örgütsel çeviklik ile normatif bağlılık arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ($r=.418$, $p<.05$) bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasında ($r=-.471$, $p<.05$) ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ($r=-.461$, $p<.05$) ise negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde ve negatif yönde ($r=-.475$, $p<.05$); devam bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında düşük düzeyde ve negatif yönde ($r=-.011$, $p<.05$); normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde ve negatif yönde ($r=-.461$, $p<.05$) bir ilişki bulunmaktadır.

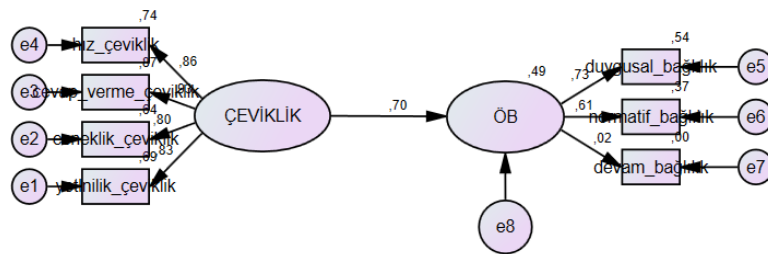
Örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti etkileşiminde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün olup olmadığını belirlemek için Baron ve Kenny (1986) aracılık modeli kullanılmıştır. Baron ve Kenny (1986) aracılık modelinde birinci aşamada örgütsel çeviklik bağımsız değişkeninin hem bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetini hem de aracı değişken olan örgütsel bağlılık değişkenini etkilemesi

gerekmektedir. İkinci aşamada aracı değişken olan örgütsel bağlılığın, bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetini etkilemesi gerekmektedir. Üçüncü aşamada modele aracı değişken eklendiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin sıfır olması veya fark edilir bir azalma olması gerekmektedir. Aracılık analizinde izlenen aşamalar Şekil 2, 3, 4 ve 5'te verilmiştir.



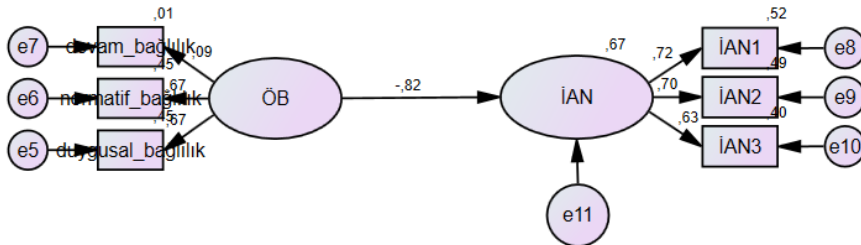
Şekil 2. Aracı Değişken Modeli Ia. Aşama (Örgütsel Çevikliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi)

Şekil 2'ye göre örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti ilişkisinin 0,54 büyüklüğünde, anlamlı ve negatif yönde olduğu görülmektedir.



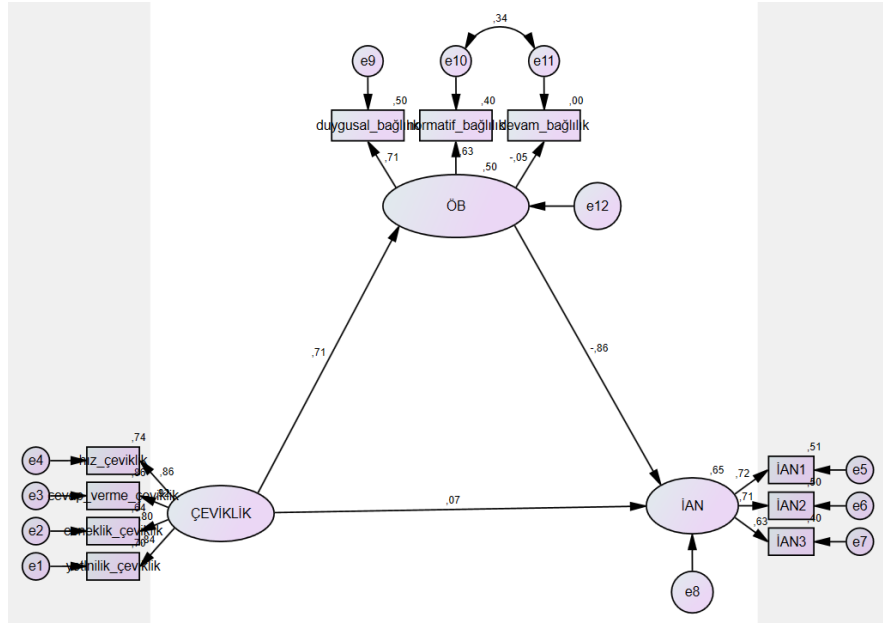
Şekil 3. Aracı Değişken Modeli Ib. Aşama (Örgütsel Çevikliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi)

Şekil 3'e göre örgütsel çeviklik ile örgütsel bağlılık ilişkisinin 0,70 büyüklüğünde, anlamlı ve pozitif yönde olduğu görülmektedir. İlk aşamada değişkenler arasındaki ilişkiler anlamlı bulunduğu için ikinci ve üçüncü aşamalar izlenerek model test edilmiştir.



Şekil 4. Aracı Değişken Modeli II. Aşama (Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi)

Şekil 4'te verilen aracılık modelinin ikinci aşamasına göre aracı değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olması gerekmektedir. Buna göre örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin 0,82 büyüklüğünde, anlamlı ve negatif yönde olduğu görülmektedir.



Şekil 5. Aracı Değişken Modeli III. Aşama (Örgütsel Bağlılığın Aracılık Etkisi)

Şekil 5'te verilen aracılık modelinin üçüncü aşamasına göre örgütsel bağlılık aracılık değişkeni modele ilave edildiğinde örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti ilişkisinin 0.07'ye kadar düştüğü ve örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasındaki regresyon yol katsayısının anlamsız olduğu tespit edilmiştir ($p > .05$). Başka bir ifadeyle örgütsel bağlılığın örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasında ilişkide tam aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Yapısal eşitlik modellerinde, önerilen teorik modelin kabul edilebilmesi/geçerliği için uyum indekslerinin belirli kriterleri sağlaması gerekmektedir. Önerilen modele ait uyum indeksleri Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Araştırma Modelinden Elde Edilen Uyum Kriterleri

χ^2	df	χ^2/df	RMR	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMSEA	
77.681	31	2,506	.013	.974	.960	.929	.958	.062	
			Mükemmel	Mükemmel	Mükemmel	Mükemmel	Kabul edilebilir	Mükemmel	Kabul edilebilir

Araştırma modeline ait uyum kriterlerinin verildiği Tablo 5'e göre, model uyum değerlerinin mükemmel ve kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüş (Hu ve Bentler, 1999; Kline, 2011; Sümer, 2000; Şimşek, 2007) ve önerilen teorik modelin geçerli bir model olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel çevikliğin işten ayrılma üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın tam aracılık rolünün olduğu belirlenmiştir. Ayrıca modele ek kanıt sunmak için modelin standardize edilmiş toplam, doğrudan ve dolaylı etki katsayıları incelenmiştir (Tablo 6).

Tablo 6. Araştırma Modelinden Elde Edilen Uyum Kriterleri

	Toplam etki		Doğrudan etki		Dolaylı etki	
	ÖÇ	ÖB	ÖÇ	ÖB	ÖÇ	ÖB
ÖB	.690	.000	.690	.000	.000	.000
İAN	-.552	-.800	.000	-.800	-.552	.000

Tablo 6 incelendiğinde, örgütsel çevikliğin işten ayrılma üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın tam aracılık rolünün olduğu sonucuna ulaşılmıştır (-.552, $p < .05$). Başka bir ifadeyle, örgütsel çeviklik işten ayrılma niyetini hem doğrudan hem de örgütsel bağlılık aracılığıyla dolaylı olarak etkilemektedir. Örgütsel çeviklik işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini örgütsel bağlılık aracılığıyla devam ettirmektedir. Bulgular belediyelerin örgütsel çeviklik düzeyleri arttıkça çalışanların örgütsel bağlılıklarının artacağına ve örgütsel çevikliğin örgütsel bağlılıkla birlikte çalışanların işten ayrılma

niyetlerini de azaltacağına işaret etmektedir. Tüm bulgular değerlendirildiğinde H₁, H₂, H₃ ve H₄ hipotezlerinin desteklendiği görülmüştür.

5. Sonuç ve Öneriler

Günümüz iş dünyasında hem ulusal hem de uluslararası rekabet koşullarında birtakım değişiklikler meydana gelmiştir. Örgütlerin gelecekte varlıklarını sürdürüp rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için değişen rekabet koşullarına hızlı bir şekilde uyum sağlayıp cevap vermesi gerekmektedir (İleri ve Soylu, 2014). Bu sebeple örgütsel çeviklik kavramı başarılı olmak ve varlıklarını sürdürmek isteyen tüm örgütler için önem kazanmaya başlamıştır. Çeviklik kavramını uygulayan organizasyonlar değişime hızla yanıt vermeleri nedeniyle rekabet üstünlüğü oluşturmaktadırlar. Benzer şekilde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenleri de örgütün devamlılığının sağlanmasında önemli olan kavramlardandır. Yüksek örgütsel bağlılık, düşük iş gücü devri ile karakterize edilmektedir. Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde değişimler, yenilikler ve yaratıcılık desteklenmektedir. Ayrıca örgütün amaçlarına ulaşması için daha çok çaba harcanmaktadır. İşten ayrılma niyeti, yetiştirilmiş insan kaynağının kaybedilmesine neden olduğu için örgüt açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkaran kavramlardan birisidir. Tüm bunlardan hareketle bu çalışmada, belediye çalışanlarının örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık etkisi incelenmiştir.

Araştırma bulgularına göre örgütsel çeviklik ve örgütsel bağlılık ilişkisinin pozitif yönde ve orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Chamanifard vd. (2015) araştırmalarında banka çalışanlarının örgütsel çeviklik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir çalışmada da Aminbeidokhti vd. (2016), üniversite çalışanlarının çeviklik ve bağlılık algıları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmiştir. Buna göre örgütlerin cevap verme, hız, esneklik ve yetkinlik gibi örgütsel çeviklik yetenekleri arttıkça çalışanların örgütsel bağlılıklarının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle örgütlerin çevresel değişimleri diğer örgütlerden daha hızlı bir şekilde fark edip cevap vermesi, değişimlere karşı esnek olması ve kolayca uyum sağlaması, yetkinlik yeteneğini kullanarak bu değişimlere karşılık vermesinin, örgüt çalışanlarının bağlılıklarını artırdığı sonucuna ulaşılabılır. Dış çevreden gelen talepleri çeviklik yetenekleri ile karşılayan örgüt çalışanlarının bağlılıklarının arttığı ve bu sayede örgütsel çevikliğin çalışanların bağlılık düzeylerini artırarak örgüte olumlu katkılar sağladığı söylenebilir.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti ilişkisinin orta düzeyde ve negatif yönde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca cevap verme, yetkinlik, esneklik ve hız örgütsel çeviklik boyutlarının da işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin orta düzeyde ve negatif yönde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyetini birlikte incelendiği bir araştırma bulunmamaktadır. Örgütsel çevikliğin farklı değişkenlerle ilişkisine dair birkaç örnek vermek gerekirse; Gönülölmez (2019) örgütün performansı ile örgütsel çeviklik arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Almahamid vd., (2010) örgütsel çevikliğin rekabet avantajı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ve örgütsel çeviklik yeteneklerini başarılı bir şekilde kullanan örgütlerin rekabet avantajı elde ettikleri sonucuna ulaşmıştır. Başka bir çalışmada Gözcü (2020) üniversite personelinin çeviklik ve sinizm algıları arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki tespit etmiştir. Bu sonuçlardan hareketle örgütsel çevikliğin, örgüt için önemli olan kavramları olumlu yönde etkileyerek örgüt performansına katkı sağladığı ve örgüt içinde istenmeyen davranışları ise azalttığı sonucuna ulaşılabılır. Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti ilişkisinin orta düzeyde negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde negatif yönlü; devam bağlılığı boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında düşük düzeyde negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Biçer (2005) satış elemanlarının örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin negatif yönde ve orta düzeyde olduğu; Alıcı (2008)'da bir kamu bankasındaki iş görenlerin örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin negatif yönde ve orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel bağlılık çalışanların örgüt içindeki davranışlarını etkilemektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların iş tatminleri ve performans düzeylerinin yüksek olduğu (Pool ve Pool, 2007); örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanların ise devamsızlık (Rowden, 2000), işe geç gelme (Angle ve Perry, 1981) gibi davranışları daha sık yaptığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Buna göre örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgüte karşı olumlu davranışlar sergilediği, örgütün başarısı için daha fazla çaba harcadıkları, örgüt üyeliğini sürdürme konusunda daha istekli oldukları ve örgüte karşı olumsuz düşüncelerinin az olması nedeniyle örgüt içinde istenmeyen davranışları daha az sergilediği söylenebilir. Çalışanların örgütlerini tamamen benimseyip duygusal olarak bağlanmasının, örgütte elde ettiği kazanımları sürdürme niyetiyle örgüt üyeliğini devam ettirmesinin ve örgüt üyeliğini sürdürme zorunluluğu hissetmesi nedeniyle oluşturduğu normatif bağlılık algılarının artmasının örgütten ayrılma niyetlerini azalttığı sonucuna ulaşılabilir.

Araştırmada ulaşılan son bulguya göre belediye çalışanlarının örgütsel bağlılığının, örgütsel çeviklik ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde tam aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Başka bir söylemle, belediyelerin örgütsel çeviklik düzeyleri çalışanların hem örgütsel bağlılıklarını hem de işten ayrılma niyetlerini doğrudan etkilemektedir. Ayrıca belediyelerin örgütsel çeviklik düzeyleri örgütsel bağlılık aracılığıyla çalışanların belediyeden ayrılma niyetlerini dolaylı olarak etkilemektedir. Belediyelerin örgütsel çeviklik düzeyleri arttıkça çalışanların örgütsel bağlılıkları olumlu etkilenmekte ve artmaktadır. Bununla birlikte örgütsel çeviklik örgütsel bağlılık aracılığıyla işten ayrılma niyetini olumsuz etkileyerek azaltmaktadır. Literatürde Supartha vd. (2019) otel çalışanlarının iş tatminleri ile bilgi paylaşımları arasındaki ilişkide ve Jehanzeb ve Mohanty (2020), banka çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yüksek iş tatminine sahip çalışanların örgütsel bağlılıklarının da yüksek olduğu, yüksek örgütsel bağlılığın da bilgi paylaşımını artıracığı ve bilgi paylaşımının artmasının da müşteri memnuniyetine olumlu yönde katkıda bulunacağı sonucuna ulaşılmıştır. Sezer (2019), iş doyumunu ile duygusal emek ilişkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık etkisinin olduğunu, iş doyumunu ile örgütsel bağlılığın birlikte sağlık personelinin duygusal emek düzeyini artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Suleymanov (2020), örgütlerde psikolojik sermaye düzeylerinin artmasının örgütsel itibarı da artırdığı ve örgütsel bağlılığın bu ilişkide aracı etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Astar vd. (2018), hemşirelerin adalet algılarının işten ayrılma niyetlerine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisi olduğunu tespit etmiştir. Çalışanların örgütlerine dair adalet algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğu ve örgütsel bağlılığın da çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Açıklamak gerekirse örgütsel bağlılığın aracı değişken olarak incelendiği araştırmalarda, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin derecesini azalttığı ya da tamamen anlamsızlaştırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütlerin pazar paylarını artırarak rekabet üstünlüğü sağlaması için tüm kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanmaları gerekmektedir. Örgütün kaynaklarını kullanarak, örgüt faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde önemli bir rol oynayan insan kaynakları rekabet üstünlüğü sağlanmasında ve sürdürülmesinde de ön plana çıkmaktadır. İş hayatında yaşanan çevresel değişimlerin hızla fark edilip insan kaynaklarının ve iş süreçlerinin değişimlere yanıt verecek şekilde yeniden düzenlenmesi örgütün gelecekte varlığını sürdürebilmesi için gereklidir. Bu sebeple örgütsel çeviklik tüm sektörlerde olduğu gibi belediyecilik sektöründe de önemlidir. Hizmet edilen halkın talep ve isteklerini hızlı bir şekilde karşılayan, değişimlere karşı tüm süreçlerini yenileyen ve değişimlere hızlı bir şekilde uyum sağlayan belediyelerin performansları da artacağı için halka daha kaliteli bir hizmet sunacaklardır. Buna göre örgütlerin çeviklik düzeyleri ve çalışanların çeviklik algıları arttıkça örgütsel bağlılığın da artacağı ve bunun sonucunda örgüt performansının da olumlu bir şekilde etkileneceği söylenebilir. Bu sebeple kurum içinde örgütsel çeviklik algısını yükseltmek için bu kavramın örgüt için önemine dair eğitimler, seminerler düzenlenmeli ve çalışanların değişen şartlara uyum sağlaması sağlanmalıdır. Örgüt içinde yenilik ve yaratıcılık yöneticiler tarafından desteklenerek çevik bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır. Çevik örgütler çevik liderlere ihtiyaç duymaktadır. Bu sebeple çevik örgüt kültürünün örgüt içinde benimseyip tüm süreçlerde uygulanması için liderlerin ve yöneticilerin de kendilerini değişime uyum sağlayacak şekilde geliştirmesi gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerini tamamen benimsemeleri sonucunda örgütün başarıya ulaşması için daha fazla emek harcamalarını sağlayan ve çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltan bir faktördür. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgüt başarısında etkin bir rol oynamaktadırlar. Bu sebeple örgütlerin başarıya ulaşmasındaki kilit faktörlerden birisi olan insan kaynaklarının yani örgüt

çalışanlarının bağlılıkları artırılmalı ve işten ayrılma niyetleri azaltılmalıdır. Bu amaçla çalışanların örgüte olan bağlılık düzeylerinin artması için örgüt içindeki kararlara katılımı sağlanmalı, görüşlerinin önemli olduğu hissettirilmeli, sorumluluk duygusu hissettirecek görevler verilmeli, kariyer fırsatları sunulmalı, personel arasında sağlıklı bir iletişim kurulması amacıyla iş dışında etkinlikler düzenlenmeli, iş ortamında ise çalışanlar takım çalışmasına teşvik edilmelidir. Çeşitli etkinlikler ile çalışanın kurum aidiyeti pekiştirilmeli ve bağlılığı güçlendirilmelidir. Örgüt içinde çalışanların kuruma karşı olumsuz duygu ve düşünce geliştirmesine neden olacak davranışlardan kaçınılmalı, çeşitli maddi ve manevi ödüllerle çalışanların örgütsel bağlılıklarının güçlendirilerek işten ayrılma niyetlerinin azaltılması amaçlanmalıdır.

Örgütsel çeviklik kavramının uluslararası literatürde çeşitli değişkenlerle olan ilişkisi incelenmiş olmasına rağmen, Türkiye’de bu kavramla ilgili yapılmış araştırmalar sınırlıdır. Bu sebeple bu araştırmada örgütsel çevikliğin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetiyle olan ilişkisi belediye çalışanları bağlamında incelenerek literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel çevikliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın tam aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Ulaşılan bulgulardan hareketle gelecekteki araştırmalar için birkaç öneride bulunulabilir. Birincisi, bu araştırmadaki veriler sadece belediye çalışanlarının belediyelerini ne ölçüde çevik algıladıkları, örgütsel bağlılık düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri hakkında kişisel değerlendirmelerine dayalı toplanmıştır. Dolayısıyla genelleme yapabilmek için farklı sektörlerde çalışan bireylerden veriler toplanmalıdır. İkincisi, bu çalışmada sunulan teorik modele farklı örgütsel davranış değişkenleri eklenerek bakış açımızı daha fazla geliştirecek modeller kurulabilir. Son olarak, gelecekteki çalışmalarda bu araştırmada ele alınan değişkenler arasındaki ilişkiye daha fazla kanıt sunmak için kültürlerarası nicel çalışmalar önerilebilir.

Kaynakça

- Akkaya, B. (2018). *Teknogirişim firmalarındaki yöneticilerin liderlik tiplerinin firmaların örgütsel çevikliğine etkisi : Teknopark firmaları üzerine bir araştırma*. (Doktora tezi). İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İzmir.
- Akkaya, B., & Tabak, A. (2018). Örgütsel çeviklik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 185-206.
- Akkaya, B., Kayalıdere, U. A. K., & Tabak, A. (2019). Endüstriyel alanda üretim yapan firmaların örgütsel çevikliği ile firma yöneticilerinin sahip olduğu dinamik yetenekler arasındaki ilişki: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde (MOSB) faaliyet gösteren firmalar üzerine bir araştırma. *Yeni Nesil Girişimcilik ve Ekonomi*, 6(2), 19-54.
- Alica, E. (2008). *İş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma eğilimi üzerine etkisinin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması: Bir kamu bankası örneği*. (Yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of Management Journal*, 33(4), 847-858.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276. doi: 10.1006/jvbe.1996.0043
- Almahamid, S., Awwad, A., & McAdams, A. C. (2010). Effects of organizational agility and knowledge sharing on competitive advantage: An empirical study in Jordan. *International Journal of Management*, 27(3), 387-404.
- Aminbeidokhti, A., Hoseini, S. A. M., & Hosseinpoor, O. (2016). The relationship between organizational entrepreneurship and organizational agility: Testing the mediator role of organizational commitment. *Higher Education Letter*, 9(35), 137-153.

- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Astar, M., Bahadır, E., & Umutlu, F. (2018). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisi. *FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 11, 121-136.
- Aydın, E. (2016). *The relationship between organizational commitment and turnover intention: The case of regional development agencies*. (Master thesis). Yıldırım Beyazıt University, Ankara.
- Bakan, İ. (2018). *Örgütsel stratejilerin temeli örgütsel bağlılık kavram, kuram, sebep ve sonuçlar*. Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2000). *Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı (Ankara ili örneği)*. (Doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bartlett, K. R. (2001). The relationship between training and organizational commitment: A study in the health care field. *Human Resource Development Quarterly*, 12(4), 335-352.
- Biçer, M. (2005). *Satış elemanlarının iş tatmini, örgüt bağlılığı ve işten ayrılma niyetinin etik iklim ile ilişkisi sigorta ve ilaç sektörlerinde bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Chamanifard, R., Nikpour, A., Chamanifard, S., & Nobarieidische, S. (2015). Impact of organizational agility dimensions on employee's organizational commitment in foreign exchange offices of Tejarat Bank, Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 4(1), 199-207.
- Cohen, A. (1993). Organizational commitment and turnover: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 36(5), 1140-1157.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.
- Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 291-306.
- De Toni, A., & Tonchia, S. (1998). Manufacturing flexibility: A literature review. *International Journal of Production Research*, 36(6), 1587-1617.
- DeConinck, J. B., & Bachmann, D. P. (1994). Organizational commitment and turnover intentions of marketing managers. *Research, Journal of Applied Business*, 10(3), 87-95.
- Dirican, M. (2015). *Örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel sessizliğin aracılık rolü*. (Doktora Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Eren, E. (2020). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta.
- Fraenkel, Jack R., & Wallen, Norman E. (2009). *How to design and evaluate research in education*. McGraw-Hill.
- Ganguly, A., Nilchiani, R., & Farr, J. V. (2009). Evaluating agility in corporate enterprises. *International Journal of Production Economics*, 118(2), 410-423.
- Glebbeck, A. C., & Bax, E. H. (2004). Is high employee turnover really harmful? An empirical test using company records. *Academy of Management Journal*, 47(2), 277-286.
- Gönülölmez, A. (2019). *Örgütsel çevikliğin kazanılmasında yapısal bilgi süreçleri ve seyahat acentalarında işletme performansına etkileri*. (Yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Gözcü, Ö. F. (2020). *Örgütsel çeviklik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Üniversite personeli üzerine*

- bir anali.* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Hanisch, K. A., & Hulin, C. L. (1990). Job attitudes and organizational withdrawal: An examination of retirement and other voluntary withdrawal behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 37(1), 60-78. doi: 10.1016/0001-8791(90)90007-O
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott, K. (2015). Organizational Agility. *The Journal of Applied Business Research*, 31(2), 675-686. doi: 10.19030/jabr.v31i2.9160
- Heathfield, S.M. (2020). *18 tips to help you reduce employee turnover*. <https://www.thebalancecareers.com/tips-to-reduce-employee-turnover-1919039> (Erişim Tarihi: 20 Ocak 2021).
- Hormozi, A. M. (2001). Agile manufacturing: The next logical step. *Benchmarking: An International Journal*, 8(2), 132-143. doi: 10.1108/14635770110389843
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Hwang, J., Lee, J. J., Park, S., Chang, H., & Kim, S. S. (2014). The impact of occupational stress on employee's turnover intention in the luxury hotel segment. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 15(1), 60-77.
- İnce, M. & Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. İleri Giden Ofset.
- İleri, Y. Y., & Soylu, Y. (2014). Bir rekabet üstünlüğü aracı olarak çeviklik kavramı ve örgüt yapısına olası etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1-2), 13-28.
- Jaramillo, F., Nixon, R., & Sams, D. (2005). The effect of law enforcement stress on organizational commitment. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 28(2), 321-336.
- Jehanzeb, K., & Mohanty, J. (2020). The mediating role of organizational commitment between organizational justice and organizational citizenship behavior: Power distance as moderator. *Personnel Review*, 49(2), 445-468.
- Kanten, P., Kanten, S., Keceli, M., & Zaimoglu, Z. (2017). The antecedents of organizational agility: organizational structure, dynamic capabilities and customer orientation. *PressAcademia Procedia*, 3(1), 697-706.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Lämsä, A. M., & Savolainen, T. (2000). The nature of managerial commitment to strategic change. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(6), 297-306.
- Marsh, R. M., & Mannari, H. (1977). Organizational commitment and turnover : A prediction study. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 57-75.
- McCroskey, S.D. (2007). *The relationship between leadership practices and the three component model of organizational commitment: An empirical analysis*. (Doctoral dissertation). Capella University.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital

- employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. Academic Press.
- Nijhof, W. J., De Jong, M. J., & Beukhof, G. (1998). Employee commitment in changing organizations : An exploration. *Journal of European Industrial Training*, 22(6), 243-248.
- Obeng, K., & Ugboro, I. (2003). Organizational commitment among public transit employees: An assessment study. *Transportation Quarterly*, 57(2), 83-98.
- Örücü, E., & Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Penley, L. E., & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9(1), 43-59.
- Polat, M. (2009). *Örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardılları üzerine bir saha çalışması*. (Doktora tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Pool, S., & Pool, B. (2007). A management development model measuring organizational commitment and its impact on job satisfaction among executives in a learning organization. *Journal of Management Development*, 26(4), 353-369.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Rowden, R.W. (2000). The relationship between charismatic leadership behaviours and organizational commitment. *The Leadership and Organizational Development Journal*, 21(1), 30-35.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: an integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Sekman, M. ve Utku A. (2017). *Çevik şirketler: Kurumsal ataleti yenmek*. Alfa.
- Sezer, Ş. (2019). *İş doyumunun duygusal emek davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü*. (Yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: an introduction. *International Journal of Production Economics*, 62(1), 7-22.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice application of a methodology. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(5-6), 772-794.
- Sharifi, Hossein, & Zhang, Z. D. (2007). Towards theory building in agile manufacturing strategy - a taxonomical approach. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 54(2), 351-370.
- Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(5), 445-460.
- Sökmen, A., & Şimşek, T. (2016). Örgütsel bağlılık, örgütle özdeşleşme, stres ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir kamu kurumunda araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 606-620.
- Suleymanov, F. (2020). *Psikolojik sermayenin kurumsal itibar üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisi* (Yüksek lisans tezi). Giresun Üniversitesi, Giresun.

- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-73.
- Supartha, W. G., Sihombing, I. H. H., & Sukerti, N. N. (2019). The mediating role of organizational commitment and the moderating role of service climate. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 72, 160-165.
- Swafford, P. M., Ghosh, S., & Murthy, N. (2006). The antecedents of supply chain agility of a firm: Scale development and model testing. *Journal of Operations Management*, 24(2), 170-188.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş; Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları* Ankara: Ekinoks.
- Tan, B. (1998). Agile manufacturing and management of variability. *International Transactions in Operational Research*, 5(5), 375-388.
- Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Nobel, 19.
- Tekingündüz, S., Top, M., & Seçkin, M. (2015). İş tatmini, performans, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi: hastane örneği. *Verimlilik Dergisi*, (4), 39-64.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Tseng, Y., & Lin, C. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181(17), 3693-3708.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik analizi. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 401-410.
- Wasti, S. A. (2005). Commitment profiles: Combinations of organizational commitment forms and job outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 290-308.
- Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M., & Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: the drivers, concepts and attributes. *International Journal of Production Economics*, 62(1), 33-43.
- Zaheer, A., & Zaheer, S. (1997). Catching the wave : alertness, responsiveness, and market influence in global electronic networks. *Management Science*, 43(11), 1493-1509.
- Zimmerman, R. D. (2008). Understanding the impact of personality traits on individuals' turnover decisions: A meta-analytic path model. *Personnel Psychology*, 61(2), 309-348.

ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara ve bilimsel atıf gösterme ilkelerine riayet edildiğini yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Business, Economics and Management Research Journal'ın hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazarlarına aittir. Yazarlar etik kurul izni gerektiren çalışmalarda, izinle ilgili bilgileri yöntem bölümünde ve ayrıca burada belirtmişlerdir.

Kurul adı: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu Başkanlığı

Tarih: 26.03.2021

No: 2021/3

ARAŞTIRMACILARIN MAKALEYE KATKI ORANI BEYANI

1. yazar katkı oranı: %60

2. yazar katkı oranı: %40