

# MESLEKİ BAĞLILIĞIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİLERİNİN DÜZENLEYİCİ DEĞİŞKENLİ ÇOKLU REGRESYON İLE ANALİZİ

Canan CEYLAN<sup>(\*)</sup>  
Nuran BAYRAM<sup>(\*\*)</sup>

**Özet:** Çalışma, mesleki bağlılığın örgütsel bağlılık (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık) ve örgütten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri ne yönde etkilediğini ortaya çıkarmak ve örgütten ayrılma niyetinin farklı tiplerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmada kullanılan veriler Bursa'da otomotiv sektöründe faaliyet gösteren orta ölçekli yan sanayi işletmelerinde çalışan beyaz yakalı personelden oluşmuştur. Elde edilen veri grubuna güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon analizi ve düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi uygulanmış ve mevcut durum açıklanmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Mesleki bağlılık, örgütsel bağlılık, örgütten ayrılma niyeti, düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi.

**Abstract:** The aim of this study was to reveal the effects of career commitment on the relationships between the organizational commitment and intentions of leaving the organization and to determine the different types of turnover intentions. Data was obtained from the white collar workers of the medium business enterprises for automotive goods. Reliability analysis, factorial analysis, correlation analysis and moderated regression analysis were used to explain the current situation.

**Keywords:** Career commitment, organizational commitment, turnover intention, moderated regression analysis.

## I. Giriş

Bireylerin mesleğine yönelik tutumlarını inceleyen yazında benzer ve farklı yönleri bulunan çeşitli kavramların geliştirildiği görülmektedir. Chang (1999)'e göre ilgili yazında mesleki bağlılık kavramları farklı ifadelerle yer almıştır: London (1983), mesleki motivasyon; Wallace(1993), profesyonel bağlılık; Bartol (1979), profesyonellik ve Blau (1985), mesleki bağlılık kavramlarını kullanmıştır. Blau (1989)'ya göre; mesleki bağlılık, bireyin mesleğine yönelik tutumlarıdır. Blau ve Lunz (1998) ve Goulet ve Singh (2002)'e göre mesleki bağlılık Morrow (1993)'un ifadesiyle işe bağlılığın durağan bir şeklidir.

Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeliyle duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarını geliştiren Meyer ve Allen (1991) ise, bu modelden yola çıkarak mesleki bağlılığın da çok boyutlu olduğunu ifade etmiş ve bu bağlılık şeklini bireyin mesleğine duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığı olarak tanımlamıştır (Blau, 2001:280). Mesleki bağlılık; duygusal

---

<sup>(\*)</sup> Dr. Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, İşletme Programı

<sup>(\*\*)</sup> Yrd. Doç. Dr. Uludağ Üniversitesi, İİBF, Ekonometri Bölümü

mesleki bağlılık (bireyin mesleğini severek yapması, mesleğiyle özdeşleşme), devamlılık mesleki bağlılığı (bireyin mesleğinden ayrılma maliyetlerini değerlendirmesi veya başka alternatifinin olmaması) ve normatif mesleki bağlılık (bireyin mesleğinde kalma yükümlülüğü hissetmesi) boyutlarıyla ifade edilmiştir (Blau, 2003). Bu bağlamda bireyi mesleğine bağlayan faktörlerin bütünsel olarak anlaşılmasını sağlayan üç boyutlu mesleki bağlılık modeli tartışılmıştır. Duygusal mesleki bağlılığı güçlü olan birey, mesleğinde çalışmaya devam eder, çünkü; ister. Devamlılık mesleki bağlılığı güçlü olan birey, mesleğinde kalma ihtiyacı duyar. Normatif mesleki bağlılığı güçlü olan birey ise, mesleğinde kalma yükümlülüğü hisseder (Blau, 2001).

Örgütsel bağlılık mesleki bağlılığın öncülleri arasındadır ve aralarında ilişki bulunmaktadır (London, 1983; Vandenberg ve Scarpello, 1994; Goulet ve Singh, 2002). Örgütsel bağlılık, mesleki bağlılığı açıklayan temel bir bireysel değişken olmalıdır (London, 1983). Örgüte daha fazla bağlı ve iş tatmini yüksek olan bireyler mesleklerine de daha fazla bağlı olabilir. Bu durumda olan bireylerin mesleki hedeflerini gerçekleştirmesini sağlayan bir örgütte daha yüksek düzeyde mesleki bağlılık ortaya çıkabilir (Goulet ve Singh, 2002).

Bağlılık, işyerinde bireysel tutum ve davranışları oldukça fazla etkileyen bir fenomendir. Bu nedenle ilgili yazında yer alan araştırmalar bağlılığın örgütten ayrılma niyetiyle ilişkisi üzerine odaklanmıştır (Chang, 1999). Örgütsel ve mesleki bağlılık, örgütten ve meslekten ayrılma niyetini doğrudan etkilemektedir (Hackett ve Lapierre, 2001). Ayrılma niyeti ayrılma davranışının en güçlü ve en doğrudan habercisidir, ve iş tatmini, örgütsel bağlılık ve ayrılma davranışı arasındaki ilişkiye aracılık eder. Jaros (1997)'a göre ayrılma niyeti örgütten ayrılmaya karşı sürekli ve aynı zamanda genel bilişsel uyarlamayı yansıtır. Bu uyarılma çalışanın ayrılmayı, başka bir istihdam fırsatı aramayı veya bir ayrılma niyeti şeklini düşünüp düşünmediğini belirler. Meyer ve Allen (1991) üç boyutlu örgütsel bağlılık modelinde her bir bağlılık şeklinin örgütten ayrılma niyeti ve örgütte kalma kararı üzerinde önemli bir etki göstermesi gerektiğini savunmuştur (Jaros, 1997). Bu nosyona göre, güçlü bir duygusal bağlılığa sahip olan bireyler istediği için, güçlü bir devamlılık bağlılığına sahip olan bireyler ihtiyacı olduğu için, güçlü bir normatif bağlılığa sahip olan bireyler ise, yükümlülük hissettiği için örgütte kalma eğilimi gösterir (Meyer, Allen ve Smith, 1993). Wasti (2002)'ye göre yatırımlar ve alternatif azlığı olmak üzere iki temel alt boyuta sahip olan devamlılık bağlılığı pozitif örgütsel veya bireysel sonuçlarla ilişkili değildir. Bu nedenle bireyler örgütte devam eden ilişkilerinden fayda sağladıkları sürece bağlılık gösterir. Meyer ve diğerleri (2002) üç bağlılık boyutunun (duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı) örgütten ayrılma niyeti ve ayrılma ile negatif ilişkili olduğunu ve en güçlü ilişkinin duygusal bağlılıkla ilişkili olarak görüldüğü bulgusuna ulaşmıştır. Benzer çalışmalarda da duygusal bağlılığın örgütten ayrılma niyetinin aracılığıyla ayrılma üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu sonucu görülmektedir (Meyer ve Herscovitch, 2001; Vanderberghe ve diğerleri,

2003). Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky (2002)'ye göre devamlılık bağlılığı düşük, duygusal ve normatif bağlılığı yüksek düzeyde olan bireylerde devamlılık bağlılığı ve örgütten ayrılma niyeti arasındaki ilişki zayıflamaktadır. Bununla beraber, yüksek düzeyde devamlılık bağlılığına sahip olan bireyler duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri düşük olsa da, ayrılma maliyetlerinden kaçınmak amacıyla örgütte kalma niyeti gösterebilir. Algılanan istihdam fırsatları örgütsel bağlılık düzeyini değiştirerek, ayrılma niyetini etkileyebilir (Vandenberg ve Nelson, 1999).

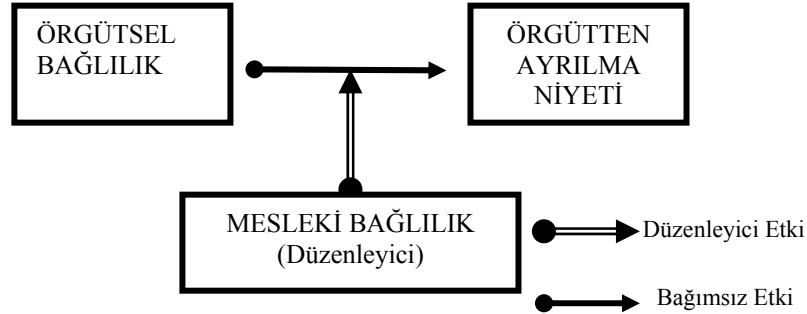
Bireylerin mesleğine yönelik tutumları örgüte yönelik tutumlarını doğrudan etkileyebilir. Birey mesleğine bağlı olabilir, fakat örgüte bağlı olmayabilir. Örgüt bireyin mesleki gereksinimlerini tatmin ediyorsa, örgütsel bağlılık düzeyi yüksektir. Aksi takdirde, bireyin örgütten ayrılma niyeti artış gösterebilir. Örgüte bağlılık düzeyi yüksek olan bireyler ise, örgütün içinde mesleğini değiştirebilir ve örgütten ayrılma niyeti göstermeyebilir (Goulet ve Singh, 2002).

Kore'de yapılan bir çalışmada mesleki bağlılık ve duygusal bağlılık arasındaki etkileşimin örgütten ayrılma niyeti üzerinde oldukça fazla etkili olduğu, mesleki bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasındaki etkileşimin etkisinin olmadığı bulunmuştur (Chang, 1999). Türk örnekleminde elde edilen sonuçlar ise, işin yapısından ve kuruluşun ortamından hoşnut olan çalışanların alternatif iş imkanlarını değerlendirmediklerini, kuruluşlarına temelde devamlılık bağlılığı hisseden çalışanların duygusal ya da normatif bağlılık hissedenlerin sadakatine sahip olmadıklarını ortaya çıkarmıştır (Wasti, 2000b, 216). Türkiye gibi toplulukçu bir kültürde, istihdam ilişkisinin normatif doğası örgüte sadakat beklentilerini meydana getirebilir, ve bu beklentileri ihlal etmenin algılanan maliyetleri ise, artan devamlılık bağlılığı ile sonuçlanabilir (Wasti, 2002). Duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığının kültürlere göre farklı bulgular gösterebileceği düşünülebilir (Chang, 1999; Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2002; Wasti, 2000; Wasti, 2002).

## **II. Araştırma**

### *A.Amaç*

Araştırmanın amacı mesleki bağlılığın örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık) ve örgütten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri ne yönde etkilediğini ortaya çıkarmak ve örgütten ayrılma niyetinin farklı tiplerini belirlemektir.



Şekil 1: Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık ve Örgüsten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi

Mesleki bağlılığı kompleks bir düzenleyici olarak tanımlayan Igbaria, Parasuraman ve Badawy, (1994) mesleki bağlılığın bireyin tutum ve davranışlarındaki sürecin farklı aşamalarında bulunabileceğini öne sürmüştür (Chang, 1999). Bu görüş doğrultusunda mesleki bağlılık “Düzenleyici (Moderator)” olarak ele alınmıştır (Çizim 1).

#### B.Örneklem

Araştırmanın örneklemini Bursa Ticaret ve Sanayi Odası'na kayıtlı bulunan ve Organize Sanayi Bölgesi'nde otomotiv sektöründe faaliyet gösteren toplam 33 orta ölçekli yan sanayi işletmesinden 4 firma oluşturmaktadır. Anket bu firmalarda çalışan beyaz yakalı personelin tümüne uygulanmıştır. İşletme seçimi, iş özellikleri birbirine yakın olan ve araştırmaya katılmayı kabul eden işletmelere yönelip veri toplama şeklinde gerçekleşmiştir. Bu kapsamda araştırma yabancı ortaklı 4 yan sanayi firmasının katılımıyla yürütülmüştür. Firmalarda bulunan beyaz yakalı personel üzerinde tam sayım yapılarak alt/orta kademe yönetici ve çalışanlarından oluşan 177 beyaz yakalı personele ulaşılmıştır. 4 firmadan her birinde araştırmaya katılan beyaz yakalı personel sayısı sırasıyla 44, 36, 38 ve 59 kişidir. Sektörün erkek ağırlıklı işgücü istihdam etmesi nedeniyle, örneklemin % 23.6'sının kadın, % 76.4'ünün erkek çalışandan oluştuğu belirlenmiştir. % 62.3'ü 25-34, % 29.7'si ise, 35-44 yaşları arasındadır. Eğitim düzeyi oldukça yüksek görülmektedir: % 5.7'si yüksek lisans, % 56.1'i lisans, % 13.4'ü ön lisans, % 22.9'u lise ve yalnızca %1.9'u lise düzeyinin altındadır. Çalışanların % 20.8'i büro personeli, % 34.4'ü teknik personel, % 5.2'si uzman, % 24'ü şef, % 11'i orta ve üst kademe yönetici ve % 4.5'i diğer pozisyonlarda olduğunu belirtmiştir. 1-25 yıl arasında değişen çalışma süreleri açısından veri grubu değerlendirildiğinde, %71'inin 7 yıl ve altında; 1-19 yıl arasında değişen çalışma süreleri açısından veri grubu

değerlendirildiğinde ise, % 89'unun 5 yıl ve altında kıdeme sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

### *C. Veri Toplama Araçları*

Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Üç bölüm olarak düzenlenen anketin ilk bölümünde, Wasti tarafından geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılarak Türk kültürüne uygunluğu saptanmış olan, Meyer ve Allen'in 18 ifadeli üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır (2000a). Wasti (2000a) tarafından on sekiz sorudan oluşan örgütsel bağlılık ölçeğine faktör analizi uygulandığında kendi içinde üç alt boyuta ayrılmıştır. Bunlar, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Devamlılık bağlılığı ölçeği tekrar faktör analizine tabi tutulduğunda da kendi içinde yatırımlar ve alternatif azlığı olmak üzere iki alt boyuta ayrılmıştır. Bu çalışmada Wasti (2000a) tarafından Meyer ve Allen'in 18 ifadeli üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda elde edilen faktörler dikkate alınarak ölçeğe güvenilirlik analizi uygulanmıştır.

Devamlılık bağlılığının alt boyutlarından biri olan yatırımlar alt boyutunda "Eğer bu kuruluştaki kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım başka yerde çalışmayı düşünebilirdim" ifadesi güvenilirlik katsayısının oldukça düşük belirmesine yol açmıştır (C.Alpha=,37). Bu nedenle bu madde analiz dışında bırakılmış ve güvenilirlik katsayısı ,72'ye yükselmiştir (Tablo 1). Bu sonuç, Wasti'nin "Kendinden bu kadar çok vermek" ifadesinin çok anlama gelebileceği ve herhangi bir faktöre ağırlıkla yüklenmeyebileceği ya da birden fazla faktöre yüklenebileceği bulgusuyla tutarlı görülmektedir (2000, s.406). Normatif bağlılık ölçeğinde de "Kuruluşumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim" adlı değişken toplam korelasyon ile negatif ilişkisi bulunmasından dolayı çıkarılmış (C.Alpha=,60) ve böylece güvenilirlik katsayısı ,74'e yükselmiştir (Tablo 1). Diğer alt boyutların katsayıları kabul edilebilir düzeylerde dir.

Bununla birlikte çalışmada kullanılan mesleki bağlılık ölçeği ile örgütten ayrılma niyeti ölçeği de dikkate alınarak faktör analizi ile elde edilen bu boyutlara güvenilirlik analizi uygulandığında aşağıdaki tabloya ulaşılmıştır.

Tablo 1: *Güvenilirlik Analizi Sonuçları*

Ölçekler	n	İtem sayısı	Ort.	s.s	C.Alpha
<i>Duygusal Bağlılık</i>	162	6	21,3457	4,31280	,73
<i>Devamlılık Bağlılığı</i>	169	5	14,4970	3,54919	,62
<i>Yatırımlar</i>	170	2	9,7471	2,87832	,72
<i>Alternatif Azlığı</i>	173	3	8,0231	2,35746	,55
<i>Normatif Bağlılık</i>	173	5	17,6590	3,57387	,74
<i>Mesleki Bağlılığı</i>	174	7	25,5172	5,42817	,84
<i>Örgütten Ayrılma Niyeti</i>	176	3	6,5000	3,13870	,90

İkinci bölümde, İngilizce'den Türkçe'ye tercüme ve Türkçe'den İngilizce'ye geri tercüme yöntemi kullanılarak hazırlanan, 7 ifadelik mesleki bağlılık ölçeği (Blau, 1989) ve 3 ifadelik ayrılma niyeti ölçeği (Mobley ve diğerleri, 1978) bulunmaktadır. Güvenilirlik katsayıları her iki ölçek için de oldukça yüksektir (Mesleki Bağlılık Ölçeği : C. Alpha=,84; Örgütten Ayrılma Niyeti Ölçeği: C. Alpha=,90) Her iki bölümde de cevap ölçeği beş basamaklı Likert tipi ölçek şeklinde belirlenmiştir. Üçüncü bölüm ise, demografik özellikler ve çalışma koşulları ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Anket, araştırmacı grubu tarafından uygun pozisyonlarda görev yapan kişilere gerekli açıklamalar yapılarak elden dağıtılmış ve kapalı zarf içinde toplanmıştır.

#### *D. Veri Analiz Yöntemi*

Araştırmada toplanan verilerle SPSS 12.0 programı kullanılarak faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve düzenleyici değişkenli çoklu regresyon (Moderated Multiple Regression) analizi uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Hiyerarşik çoklu regresyon analizinin bir biçimi olan düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi, tahmin edici değişken ve ölçüt değişkeni arasındaki ilişkinin bir üçüncü (düzenleyici) değişken tarafından etkilenip etkilenmediğini belirlemek için tahmin edici değişkenlere hiyerarşik bir giriş yapar (Baron ve Kenny, 1983; Nunally ve Bernstein, 1994). Stone ve Hollenback'e göre (1984), hiyerarşik regresyon tekniği düzenleyici tanımlamasında tek uygun ve doğru yöntemdir (Howell, Dorfman, Kerr, 1986). Örgütsel bağlılık ile ilgili yazında düzenleyici değişken etkilerini açıklayan belirgin bir teorik temel yok iken, Allen ve Meyer'in üç bağlılık boyutu modeli ve diğer çıktılar (devamsızlık, örgütten ayrılma niyeti, örgütsel yurttaşlık davranışları ve iş performansı gibi) arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı çalışmalarda duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığının birbirleriyle gösterdiği etkileşim etkisinin (interaction effect) örgütten ayrılma niyetini belirlediği bulgusuna rastlanmaktadır (Jaros, 1997).

Bununla beraber ilgili yazında düzenleyici değişkene bağlı analizlerle örgütsel bağlılığı değerlendiren çalışmaların sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. Jaros (1997) düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizini

kullanarak üçlü örgütsel bağlılık bileşeninin örgütten ayrılma niyetini belirlemede gösterdiği etkiyi incelemiştir.

Bu çalışmada kullanılan düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi üç adım izlenerek uygulanmıştır: Birinci adımda kontrol değişkenleri ve bağımsız değişkenler (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık); ikinci adımda düzenleyici değişken (mesleki bağlılık); üçüncü adımda ise, bağımsız değişkenler önceki adımda kullanılan düzenleyici değişkenin bir etkileşeni olarak saptanarak regresyon denkleminde eklenmiştir. Düzenleyici değişkenin (mesleki bağlılık) bağımsız değişkenler (duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı (yatırımlar ve alternatif azlığı)) üzerinde etkileşim etkisi göstererek örgütten ayrılma niyetinin yönünü ve amacını belirlemesi beklenmektedir.

### III. Bulgular

Araştırmanın temel amaçlarından biri, mesleki bağlılığın örgütsel bağlılık (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık) ve örgütten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri ne yönde etkilediğini incelemektir. Bu amaçla, öncelikle korelasyon analizlerine yer verilmiş, daha sonra da örgütsel bağlılığın alt boyutları (duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı (yatırımlar ve alternatif azlığı) ve normatif bağlılık) ile mesleki bağlılık arasındaki etkileşimin örgütten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi düzenleyici değişkenli regresyon analiziyle yordanmıştır.

Analiz için kullanılan tüm ölçekler için korelasyonlar hesaplandığında aşağıdaki tabloya ulaşılmıştır.

Tablo 2: Ölçekler Arası Korelasyonlar

Ölçekler	Duygusal	Devamlılık	Yatırımlar	Alt. Azlığı	Normatif	Mesleki
Duygusal Bağlılık	1,000					
Devamlılık Bağlılık	,306*	1,000				
Yatırımlar	,271*	,762*	1,000			
Alternatif Azlığı	,138	,723*	,113	1,000		
Normatif Bağlılık	,227**	,383*	,473*	,087	1,000	
Mesleki Bağlılık	,156	,132	,094	,121	,094	1,000
Ayrılma Niyeti	-,029	-,200**	-,409*	,136	-,379*	,163

\* 0,01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

\*\* 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır

Korelasyon analizi sonucuna göre yatırımlar alt boyutunun duygusal bağlılık ve normatif bağlılıkla olumlu ve anlamlı ilişki sergilediği, alternatiflerin azlığı boyutunun ise anlamlı bir ilişki sergilemediği görülmektedir. Bu durumda devamlılık bağlılığının duygusal bağlılık ve normatif bağlılıkla sergilediği ilişkiler yatırımlar alt boyutundan etkilenmiş olabilir. Bu iki alt boyut arasında yüksek korelasyon görülmektedir. Wasti (2000a)'nin de belirttiği gibi, bu farklı korelasyonlar göz önünde bulundurulduğunda bu iki alt faktörün ayrı olarak

incelenmeleri gerektiği sonucuna varılabilir. Elde edilen korelasyonların Wasti (2000a)'nin bulgularıyla tutarlı olduğu görülmektedir.

Normatif bağlılık ( $r = -,379^*$ ,  $p < 0,01$ ), devamlılık bağlılığı ( $r = -,200^*$ ,  $p < 0,01$ ) ve yatırımlar ( $r = -,409^*$ ,  $p < 0,01$ ) alt boyutları, sonuç değişkenlerinden olan örgütten ayrılma niyeti ile ters yönlü ilişkiler göstermiştir (Tablo 2). Bu bulguya göre, örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık, devamlılık bağlılığı ve yatırımlar alt boyutu çalışanların ayrılmayı, başka bir istihdam fırsatı aramayı veya bir ayrılma niyeti şeklini düşünüp düşünmediğini gösterebilir. Çalışanlar kurumuna yatırım yaptığı (emek, zaman ve çaba) ve ayrılırsa maliyetli olacağı düşüncesiyle örgütte kalma eğilimi sergileyebilir. Aynı zamanda kurumda çalışmasının doğru olduğu ve sadık olması gerektiği düşüncesiyle yükümlülük hissederek çalışmaya devam edebilir. Duygusal bağlılık, alternatif azlığı ve mesleki bağlılık değişkenleri ile örgütten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Elde edilen bulguya göre mesleki bağlılığın örgütsel bağlılıktan bağımsız olarak algılanmış olabileceği düşünülebilir. Mesleğine bağlı bir birey, kariyerinde ilerlemesini sağlıyor ise, örgütten ayrılma eğilimi gösterebilir. Örgüte bağlı bir diğer birey ise, örgüt içinde kariyerini değiştirerek kalmaya devam edebilir.

Veri toplama sonucunda elde edilen yaş, cinsiyet, statü, meslekte çalışma süresi, tüm meslek hayatınca çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, yöneticisi ile çalışma süresi, maaş ve hizmet içi eğitim alıp almadığı değişkenleri ile ölçekler arasında oluşturulan korelasyon değerleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 3: Değişkenler ve Ölçekler Arası Korelasyonlar

Değişkenler	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam. Bağlılık	Yatırımlar	Alt. Azlığı	Mesleki Bağlılık	Örgütten Ayr. Niyeti
Yaş	,088	,093	,169**	,170**	,094	-,020	-,179**
Cinsiyet	,126	,008	-,046	-,039	-,016	-,117	,032
Statü	-,065	,085	-,045	,045	-,126	-,028	-,031
Mes.Çal.Sure	,270*	,139	,216**	,183**	,142	,041	-,151
Tüm Mes. Çal. Sure	,207**	,139	,157	,148	,098	-,004	-,181**
Kur. Çal. Sure	,262*	,150	,219*	,241*	,098	-,062	-,199**
Yönetici ile Çal. Sure	,243*	,155	,142	,215**	,032	,141	-,117
Maaş	,135	-,017	-,117	-,054	,210**	-,165	-,111
Eğitim Alıp Almadığı	-,031	-,049	,057	-,083	,166**	-,065	,180**

\* 0,01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

\*\* 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır



Tablo 3 incelendiğinde duygusal bağlılığın meslekte çalışma süresi ile ( $r = ,270^*$ ,  $p < 0,01$ ), tüm meslekte çalışma süresi ile ( $r = -,207^{**}$ ,  $p < 0,05$ ), kurumda çalışma süresi ile ( $r = ,262^*$ ,  $p < 0,01$ ) ve yöneticisi ile çalışma süresi ile ( $r = ,243^*$ ,  $p < 0,01$ ) istatistiksel olarak aynı yönlü ilişkiler göstermiştir. Bireyin örgütte uzun süre çalışması durumunda, kariyer beklentileri birey ve organizasyon arasında önemli bir bağ oluşmasına neden olabilir. Gelişme ve ilerleme fırsatları örgütte kalmaya teşvik edici ve örgüt dışında kişinin çalışabilirliğini sınırlayan bir faktör olarak da algılanabilir (Jans, 1989). Çalışma süresine bağlı olarak kuruma duygusal bağlılık düzeyinde artış görülmektedir. Yönetici değişikliğinin duygusal bağlılık düzeyini olumsuz yönde etkilediği dikkat çekmektedir. Normatif bağlılık ve mesleki bağlılık ile hiçbir değişken arasında ilişki bulunmazken, devamlılık bağlılığı ve yatırımlarda yaş, meslekte çalışma süresi ve kurumda çalışma süresi değişkenleri ile istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler elde edilmiştir. Bireyler çalışma süresi arttıkça kuruma ve mesleğine yatırım yaptığını ve yaşı ilerledikçe alternatiflerinin azaldığını düşünerek örgüte bağlılık gösterebilir. Ayrıca kuruma yaptığı yatırımın (emek, zaman ve çaba gibi) fazla ve ayrılmanın maliyetli olduğunu dikkate alarak örgüte bağlılık hissedebilir. Bunun yanı sıra, alternatif azlığı ile maaş arasında ( $r = -,210^{**}$ ,  $p < 0,05$ ) ters yönlü bir ilişki ve eğitim alıp almadığı ile aynı yönlü ( $r = ,166^*$ ,  $p < 0,05$ ) ilişki elde edilmiştir. Araştırmadan elde edilen veriler değerlendirildiğinde alt kademelere doğru alınan ücret düzeyindeki azalış ve buna bağlı olarak alternatiflerin azlığı nedeniyle örgütsel bağlılık düzeyinde artış olduğu dikkat çekmiştir. Örgütten ayrılma niyeti dikkate alındığında ise, yaş ( $r = -,179^{**}$ ,  $p < 0,05$ ), tüm meslekte çalışma süresi ( $r = -,181^{**}$ ,  $p < 0,05$ ), kurumda çalışma süresi ( $r = -,199^{**}$ ,  $p < 0,05$ ) değişkenleri ile ters yönlü ve eğitim alıp almama ( $r = ,180^{**}$ ,  $p < 0,05$ ) değişkeni ile aynı yönlü anlamlı ilişkiler sergilemiştir. Yaş ve çalışma süresine bağlı olarak örgütten ayrılma niyeti azalabilir. Çalışanların kurumdan aldığı eğitimlere bağlı olarak daha iyi kariyer fırsatları elde etme beklentisinde artış ve bu duruma bağlı olarak örgütten ayrılma niyetinde artış görülebilir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutları (duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı (yatırımlar ve alternatif azlığı) ve normatif bağlılık) ile mesleki bağlılık arasındaki etkileşimin örgütten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi düzenleyici değişkenli regresyon analiziyle yordandığında aşağıdaki tabloya ulaşılmıştır.

Tablo 4: Bağımlı Değişken : Örgütten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi

Tahmin Edici Değişkenler	Adım 1			Adım 2			Adım 3		
	B	s.h	Beta	B	s.h	Beta	B	s.h	Beta
<i>Kontrol Değişkenleri</i>									
Yaş	-,024	,014	-,149	-,024	,013	-,147	-,019	,013	-,115
Cinsiyet	-,077	,194	-,032	-,036	,191	-,015	-,044	,188	-,018
Statü (Pozisyon)	,121	,173	,058	,123	,170	,059	,072	,168	,034
<i>Bağımsız Değişkenler</i>									
Duygusal Bağlılık	,152	,158	,079	,141	,155	,073	,093	,154	,048
Normatif Bağlılık	-,216	,163	-,115	-,248	,161	-,132	-,249	,161	-,132
Yatırımlar	-,375	,084	-,399*	-,384	,083	-,407*	-,372	,082	-,395*
Alternatif Azlığı	,371	,103	,297*	,374	,101	,300*	,360	,098	,288*
<i>Moderatör Değişken</i>									
Mesleki Bağlılık (Moderatör)				,465	,193	,186**	,234	,217	,093
<i>Moderatör*Bağımsız Değişkenler</i>									
Duygusal Bağlılık* Mesleki Bağlılık							,419	,417	,095
Normatif Bağlılık* Mesleki Bağlılık							-,297	,321	-,088
Yatırımlar* Mesleki Bağlılık							-,093	,191	-,043
Alternatif Azlığı* Mesleki Bağlılık							,855	,281	,268**
$\bar{R}^2$	,21			,24			,28		
F	5,816*			6,012*			5,139*		

\* 0,001 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

\*\* 0,01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Kurulan modellerin tümü genel olarak anlamlı bulunmuştur (sırasıyla  $F=5,816$ ,  $F=6,012$ ,  $F=5,139$ ;  $p<,001$ ). Devamlılık bağıllığı modele ilave edildiğinde düşük bir açıklama gücü verdiği için modelden dışlanmış, onun yerine devamlılık bağıllığının iki alt boyutu ayrı ayrı modele ilave edilmiştir. Analize birinci adımda kontrol değişkenleri ve bağımsız değişkenler olarak dört bağıllık değişkeni ilave edilmiş, yatırımlar ve alternatif azlığının (sırasıyla  $\beta=-,399$ ,  $\beta=,297$ ;  $p<,001$ ) anlamlı bulunduğu görülmüştür. Yaş, cinsiyet ve statünün örgütten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olmadığı görülmüştür. Örgütsel bağıllığın alt boyutları arasında yalnızca yatırımlar ve alternatif azlığının işten ayrılma niyetini belirlemede etkili olduğu anlaşılmıştır. Bunun yanı sıra, örgütten ayrılma niyetindeki toplam değişimin 0,21'inin bu adımda ilave edilen değişkenler tarafından açıklandığı görülmüştür.

Analizin ikinci adımında düzenleyici değişken olarak mesleki bağıllık değişkeni ilave edilmiştir. Diğer iki değişkenin yanı sıra, ilave edilen düzenleyici değişken de istatistiksel olarak ( $\beta=,186$ ;  $p<,01$ ) anlamlı bulunmuştur. Yatırımlar ve alternatif azlığı alt boyutları (sırasıyla  $\beta=-,407$ ,  $\beta=,300$ ;  $p<,001$ ) etkileme gücünü yitirmemiş, aynı zamanda düzenleyici değişken olan mesleki bağıllığın da işten ayrılma niyeti üzerinde oldukça fazla belirleyici olduğu ortaya çıkmıştır. Bu adımda değişkenliğin 0,24'ü

açıklanmıştır. Bu da modelin açıklama gücünün ilave değişkenler ile 0,03 arttığını göstermektedir.

Analizin son adımında modele düzenleyici değişken ve etkileşenleri (bağımsız değişkenler) ilave edilmiştir. Bu etkileşenler arasında mesleki bağlılık ve alternatif azlığı arasındaki etkileşim etkisinin örgütten ayrılma niyeti üzerinde ( $\beta = ,268$ ;  $p < ,01$ ) istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın diğer alt boyutları olan, duygusal, normatif ve yatırımlar arasındaki etkileşim etkisinin örgütten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur. Yatırımlar ve alternatif azlığı (sırasıyla  $\beta = -,395$ ,  $\beta = ,288$ ;  $p < ,001$ ) üçüncü adımda da örgütten ayrılma niyeti üzerinde belirleyici etkisini sürdürmüştür. Bu adımda değişkenliğin 0,28'i açıklanmıştır (Tablo 4).

Yapılan çalışmalar herhangi bir bağlılık şeklinden birinin güçlü olması durumunda, odak davranış ve herhangi bir diğer bağlılık şekli arasındaki etkileşimin etkisini azaltma potansiyelinin olduğunu önermektedir (Meyer, Herscovitch, 2001).

Bulgular yatırımlar ve alternatif azlığının örgütten ayrılma niyetinin en önemli yordayıcısı olduklarını ve devamlılık bağlılığının örgütten ayrılma niyetiyle anlamlı bir şekilde farklı ilişkilere sahip olması nedeniyle iki farklı boyutun varlığını yansıttığını ortaya çıkarmamızı sağlamıştır.

Araştırmanın diğer amacı ise, örgütten ayrılma niyetinin farklı biçimlerini belirlemektir. Örgütten ayrılma niyetinin derecesi, özellikle mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutlarının medyana göre ayırımları (median split) ile açıklanmıştır. Bu yöntem, etkinin yönünü incelemede ve örgütten ayrılmanın farklı biçimlerini açıklamada faydalı olabilir (Chang, 1999). Örneklem, mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarının her biri için yüksek ve düşük düzeylere göre dört kategoriye ayrılmış, örgütten ayrılma niyetinin ortalama değeri her hücrede ayrı ayrı incelenmiştir. Medyana göre ayırımları ve karşılaştırma sonuçları (Tablo 5) farklı ayrılma tiplerini göstermektedir.

Tablo 5: Örgütten Ayrılma Niyetinin Ortalama Karşılaştırmaları

Mesleki Bağlılık	Duygusal Bağlılık	
	Düşük	Yüksek
Düşük	Grup1 2,2201 (53)	Grup3 2,2143 (28)
Yüksek	Grup2 2,1808 (59)	Grup4 2,0278 (36)

Duygusal bağlılık ve mesleki bağlılık düzeylerinin her ikisi de düşük olan bireyler (Grup 1) en yüksek örgütten ayrılma niyetine sahiptir. Güçlü duygusal bağlılığa sahip olan bireyler bir hedefin yönlendirdiği faaliyetleri

izlemek ister (Meyer, Herscovitch, 2001). Duygusal bağlılıkla birlikte mesleki bağlılık düzeyi de düşük olduğunda örgüte ve mevcut mesleğine önem vermeyen bireyler daha fazla örgütten ayrılma eğilimi gösterebilir.

<i>Mesleki Bağlılık</i>	<i>Normatif Bağlılık</i>	
	<i>Düşük</i>	<i>Yüksek</i>
<i>Düşük</i>	Grup1 2,4867 (50)	Grup3 1,7849 (31)
<i>Yüksek</i>	Grup2 2,6092 (29)	Grup4 1,9091 (66)

Normatif bağlılık düzeyi düşük ve mesleki bağlılık düzeyi yüksek olan bireyler (Grup 2) en yüksek örgütten ayrılma niyetine sahiptir. Bireyler örgüte bağlılık göstermenin doğru ve ahlaki bir şey olduğuna inanmadıklarında mesleki bağlılık düzeyleri yüksek olsa bile, daha fazla örgütten ayrılma eğilimi gösterebilir. Fakat literatürde bazı çalışmalar normatif bağlılığın ahlaki yükümlülük ölçmesinden dolayı ayrılma eğilimini açıklaması açısından uygun olmadığını iddia etmektedir (Chang, 1999).

<i>Mesleki Bağlılık</i>	<i>Devamlılık Bağlılığı</i>	
	<i>Düşük</i>	<i>Yüksek</i>
<i>Düşük</i>	Grup1 2,4148 (45)	Grup3 1,9722 (36)
<i>Yüksek</i>	Grup2 2,2121 (44)	Grup4 2,0458 (51)

Devamlılık bağlılığı ve mesleki bağlılık düzeyi düşük olan bireyler (Grup 1) en yüksek örgütten ayrılma niyetine sahiptir. Bireyler örgütte kalma ihtiyacı hissetmeyebilir. Devamlılık bağlılığı, alternatiflerin azlığı ve örgüte yapılan yatırımlar olmak üzere iki temel öncüle sahip olduğundan dolayı, her iki alt boyut ayrı ayrı incelenerek etkinin yönü ve örgütten ayrılmanın farklı biçimleri açıklanacaktır.

<i>Mesleki Bağlılık</i>	<i>Yatırım Bağlılığı</i>	
	<i>Düşük</i>	<i>Yüksek</i>
<i>Düşük</i>	Grup1 2,4965 (47)	Grup3 1,8333 (34)
<i>Yüksek</i>	Grup2 2,5203 (41)	Grup4 1,8210 (54)

Yatırım bağıllığı düşük ve mesleki bağıllığı yüksek olan bireyler (Grup 2) en yüksek örgütten ayrılma niyetine sahiptir. Birey yaptığı yatırımların (istihdam güvencesi, statü, mesleki ve özel beceriler için harcadığı zaman ve çaba) (Meyer, 1993) düşük olması nedeniyle örgütten ayrılmayı korkusuzca göze alabilir. Aynı zamanda mesleki bağıllığının da yüksek olması nedeniyle kariyerinde daha fazla ilerleme sağlayan farklı alternatifleri araştırmaya daha fazla yönelebilir.

Mesleki Bağıllık	Alternatif Azlığı	
	Düşük	Yüksek
Düşük	Grup1 2,2613 (37)	Grup3 2,1818 (44)
Yüksek	Grup2 1,9429 (35)	Grup4 2,2278 (60)

Alternatif azlığı ve mesleki bağıllık düzeyi düşük olan bireyler (Grup 1) en yüksek örgütten ayrılma niyetine sahiptir. Alternatif azlığı temelinde dayalı olan örgütsel bağıllık kurumda pozitif örgütsel veya bireysel sonuçların ortaya çıkmadığını gösterebilir. Bununla birlikte yaşanan düşük mesleki bağıllık sonucunda birey örgüte gerçekten sadakat hissetmeyebilir ve yeni kariyer fırsatları elde etmek amacıyla örgütten ayrılma eğilimi gösterebilir, hatta farklı meslek alanında çalışmayı düşünebilir.

#### IV. Sonuç

Bu çalışmada bir düzenleyici olarak mesleki bağıllık, örgütsel bağıllığın alt boyutlarından yalnızca alternatif azlığı alt boyutu ile etkileşim etkisi göstererek örgütten ayrılma niyetini etkilemektedir. Tek bir bağıllık şekli bir odak davranışın ortaya çıkmasına neden olabilir ve bu davranışın diğer bağıllık şekilleri zayıf olduğunda ortaya çıkması muhtemeldir. Çalışanlar zayıf duygusal ve normatif bağıllığına rağmen, güçlü devamlılık bağıllığından dolayı örgütle kalmaya devam edebilir.

Artan devamlılık bağıllığının örgütten ayrılma niyetinin azalmasına katkıda bulunmasına rağmen, devamlılık bağıllığı duygusal ve normatif bağıllıkla kıyaslandığında daha az istenen bir bağıllık formudur (Powell, Meyer, 2003). Bulgular, örgüte duygusal olarak bağıllık hissetmeyen veya örgüte bağıllık göstermenin doğru olduğunu düşünmeyen yalnızca alternatif azlığı nedeniyle bağıllık hisseden bireylerin şirket sadakatlerinin azalması nedeniyle ayrılmayı daha fazla istediklerini ve mesleklerine düşük düzeyde bağlı olanlar için ayrılma niyetinin alternatif azlığıyla birlikte daha da güçlü bir şekilde arttığını göstermektedir. Mesleki bağıllığın duygusal ve normatif bağıllıkla etkileşim etkisi göstermemesi, örgütün mesleki hedefleri tatmin edeceği inancının yitirilmesini ve şirket sadakatinin azalmasını desteklemiş olabilir.

Çalışanların örgüte karşı duygusal ve normatif bağlılık hissetmemelerinin ve yalnızca alternatiflerin azlığı nedeniyle kalma niyeti göstermelerinin örgüte bağlılık açısından yeterli olmadığı görülmektedir.

Sonuçlar farklı bağlılık değişkenlerinin, aralarındaki ilişkilerin ve işten ayrılma niyeti ile etkileşimlerinin kültürel, yöresel ve sektörel birtakım farklılıklardan etkilenebileceği ve değişkenlik gösterebileceğini ifade eden çalışmaların görüşleriyle (Wasti 2000a, Wasti 2000b, Chang 1999) tutarlı bir şekilde değerlendirilebilir. Bu çalışma duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık arasında benzerlikler veya farklılıkların yeterli bir şekilde tanımlanamaz olduğunu ve birbirleriyle ilişkileri keşfeden daha fazla çalışmanın yapılması gerektiğini önermektedir.

Wasti (2000b) devamlılık bağlılığını ayrılma halindeki maliyetler olarak tanımlamış, alternatif azlığını ise, bağlılığı doğuran bir değişken olarak incelemiştir. Yaptığı çalışmanın sonucunda devamlılık bağlılığının çalışanların kurumlarına sadakatleriyle ilişkili olmadığı ortaya çıkmıştır. Devamlılık bağlılığının temelde mecburiyetten ve alternatif eksikliğinden kaynaklandığı düşünüldüğünde bu sonucun çok şaşırtıcı olmadığını ifade etmiştir.

Sonuç olarak çalışanların örgüte hangi koşullarla bağlılık gösterdiğini belirleyerek arzu edilen bağlılık gelişimine katkıda bulunan koşulların yaratılması gerekmektedir. Eğitim düzeyi yüksek, belirli bir kariyer hedefine sahip ve mesleğine yüksek düzeyde bağlı olan bireylerin kariyer yönetimine daha fazla dikkat edilmesi önerilmektedir. Çünkü bu özelliğe sahip olan bireyler örgüt tarafından gelişme fırsatları yaratılmadığında örgütten ayrılmayı düşünebilir. Bireysel kariyer hedeflerini tatmin eden bir ortamda çalıştıklarında ise, örgüte katkıda bulunmak isteyebilirler. Mesleğine bağlı olan çalışanlarda daha fazla etki yaratan yönetici desteği vurgulanmalıdır. Bu destek yöneticilerin astlarıyla iş dışı konuları da kapsayan şekilde düzenli görüşmeler yapması şeklinde gerçekleşmelidir. Yönetici, bireysel ve kariyer gelişimini sağlamaya yönelik rolleri kapsayan mentorluk ve bu rollerden biri olan koçluk yaklaşımını (Ceylan, 2002) sergileyerek örgütsel ve mesleki bağlılık düzeyini artırıcı bir rol oynayabilir. Pozitif iş deneyimleri ve arzu edilebilir iş ve bireysel çıktılarla ilgili olan duygusal bağlılığın (Wasti, 2002) artırılmasını destekleyici bir ortam yaratılmalıdır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları gibi destek algılarına katkıda bulunan faaliyetler bu gelişime katkı sağlayabilir. İş tatmini ve iş katılımını artırıcı sistemlerle, kariyer geliştirme programlarıyla çalışanların sadakati güçlendirilmelidir.

Örgütler duygusal bağlılığı güçlendirirken devamlılık bağlılığının gelişimine de katkıda bulunabilir. Örneğin, çalışanlara eğitim fırsatları vermek; örgütsel desteğin varlığı olarak duygusal bağlılığa yönlendirici, karşılıklı bir fayda olarak normatif bağlılığa yönlendirici ve ayrılmayı daha maliyetli hale getiren bir yatırım olarak devamlılık bağlılığına yönlendirici şekilde algılanabilir. Bu farklı çıktılar arkasındaki mekanizma insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanlar tarafından algılanmasıdır. Bu nedenle,

örgütler bu uygulamaların nasıl algılandığını dikkatle gözlemlemeli ve hangi formda bağlılığın aşılandığı incelenmelidir (Powell, Meyer, 2003). Toplulukçu bir yapıya sahip olan Türk kültürü'nün özellikleri dikkate alınarak çalışanların tercih ettiği örgüt kültürü doğrultusunda beklentileri karşılanmaya çalışılmalı ve istihdam ilişkisi daha kişisel, uzun vadeli ve güçlü bir bağ kurmayla sonuçlanan şekilde oluşturulmaya çalışılmalıdır.

### **Kaynaklar**

- Blau, G. 1989. Testing generalizability of a career commitment measure and its impact on employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 35: 88-103.
- Blau, G. 2001. On assessing the construct validity of two multidimensional constructs: occupational commitment and occupational entrenchment. *Human Resource Management Review*, 11: 279-298.
- Blau, G. 2003. Testing for a four-dimensional structure of occupational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76: 469-488.
- Blau, G. ve Lunz, M. 1998. Testing the incremental effect of professional commitment on intent to leave one's profession beyond the effects of external, personal and work-related variables. *Journal of Vocational Behavior*, 52: 260-269.
- Ceylan, C. 2002. Yönelimsel ve Organizasyonel Açısından Koçluk Yaklaşımı ve Bir Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Chang, E. 1999. Career commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention. *Human Relations*, 52(10): 1250-1278.
- Goulet, L. R. ve Singh, P. 2002. Career commitment: a reexamination and an extension. *Journal of Vocational Behavior*, 61: 73-91.
- Hackett, R. D. ve Lapierre, L. M. 2001. Understanding the links between work commitment constructs. *Journal of Vocational Behavior*, 58: 392-413.
- Howell, J.P., Dorfman, P.W. ve Kerr, S. 1986. Moderator variables in leadership research. *The Academy of Management Review*, 11(1): 88-102.
- Jaros, Stephen J. 1997. An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions, *Journal of Vocational Behavior*, 319-337.
- Jans, NA , 1989. Organizational commitment, career factors and career/life stage, *Journal of Organizational Behavior*, 10(3), 247-266.
- London, M. 1983. Toward a theory of career motivation, *The Academy of Management Review*, 8(4): 620-630.

- Meyer, J. P. ve 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. ve 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.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. 2001. Commitment in the workplace, toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11: 299-326.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. 2002. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61: 20-52.
- Mobley, W., Horner, O., Hollingsworth, A. 1978. An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4): 408-414.
- Powell, D. M., Meyer, J. P. 2003. Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*
- Vandenberg, R. J. ve Nelson, J. B. 1999. Disaggregating the motives underlying turnover intentions: when do intentions predict turnover behavior?. *Human Relations*, 52(10): 1313-1336.
- Vandenberg, R. J. ve Scarpello, V. 1994. A longitudinal assessment of determinant relationship between employee commitments to the occupation and the organization. *Journal of Organizational Behavior*, 15(6): 535-547.
- Vandenberghe, C., Bentein, K. ve Stinglhamber, F. 2003. Affective commitment to the organization, supervisor, and work group: antecedents and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, Article in Press.
- Wasti, S.A., 2000a. Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi – Bildiriler, Nevşehir, 25-27 Mayıs 2000 :401-410.
- Wasti, S.A., 2000b. Örgütsel bağlılığı belirleyen evrensel ve kültürel etmenler: Türk kültürüne bir bakış. *Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, 1. Basım Editör: Z. Aycan, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No:21 Ankara
- Wasti, S.A., 2002. Affective and continuance commitment to the organization: test of an integrated model in the Turkish context, *International Journal of Intercultural Relations*, 26, 525-550.