

Örgütlerde Bağlılık Odakları: Kuramsal Bir Bakış¹

Sema POLATCI²

Mihriban CİNDİLOĞLU DEMİRER³

Özet

Bağlılık kavramı örgütsel davranış literatürü araştırmalarının odağında olan lider bir kavramdır. Bu kavram örgütsel bağlılık başlığı altında yerli ve yabancı literatürde sıkça araştırılmıştır. Ancak günümüz örgütlerinde, bağlılık kavramı sadece örgütsel bağlılık ile izah edilemez bir hal almıştır. Özellikle değişim ve dönüşüm sürecinde örgütlerin, rekabet edebilirliğini ve sürdürülebilirliğini sağlaması için, örgütün yakın çevresinde yer alan en değerli kaynağı olan işgörenlerinin farklı bağlılık odaklarını göz ardı etmemesi gerekmektedir. Bu bağlılık odakları “örgütsel bağlılık, işe bağlılık, mesleğe bağlılık, kariyere bağlılık, değerlere bağlılık, lidere bağlılık, gruba bağlılık” şeklinde farklı açılardan incelenmektedir. Bu çalışma, farklı bağlılık odaklarının kuramsal bir çerçevede açıklanması amacıyla tasarlanmıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın temel amacı farklı bağlılık odaklarının belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda bağlılık odakları teorik olarak incelenmiştir. Çalışmada uygulayıcılara ve ileride yapılacak benzer ve uygulamalı araştırmalara yeni bakış açıları kazandırabilmesi için öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Çalışmaya Bağlılık, Bağlılık Odakları

Commitment Focus in Organizations: A Theoretical View

Abstract

The concept of commitment is a leading concept that the focus of organizational behavior research. This concept has been investigated commonly in the domestic and foreign literature under the title of organizational commitment. But, in today's organizations, the concept of commitment cannot be explained just by organizational commitment. Particularly, in the process of change and transformation, in order to ensure the competitiveness and sustainability of organizations, of employees should care different commitment. These commitment focuses are examined from different perspectives such as “organizational commitment, job commitment, profession commitment, career commitment, values commitment, leader (supervisory) commitment, group commitment”. This study is designed to explain the different commitment in a theoretical framework. Accordingly the main purpose of this study is to identify different commitment focuses. In the direction of this purpose, commitment focuses were examined theoretically. In these research, suggestions were made for practitioners and researcher to give new point of view

Keywords: Work Commitment, Commitment Focus

¹ Bu makale danışmanlığını Dr. Sema POLATCI'nın yaptığı Mihriban CİNDİLOĞLU'nun “Liderliğin İş ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bağlılık Odaklarının Rolü” başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

² Doç. Dr. Sema POLATCI, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, sema.polatci@gop.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-4671-1356>

³Dr. Öğr. Üyesi Mihriban CİNDİLOĞLU DEMİRER, Hitit Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, mihribancindiloglu@hitit.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3530-2215>

GİRİŞ

Örgütler, işgörenlerin gerek yaşamsal gereksinimlerini gerekse sosyal ve psikolojik gereksinimlerini sağlayan kuruluşlardır. Bu tür kuruluşlarda, örgütün iç işleyişi ve örgüt-işgören arasındaki ilişkileri temel alanların, çalışanları üzerinde gerek tutumsal gerekse davranışsal anlamda olumlu sonuçlar doğurması yönünde etkili olabileceği söylenebilir. Örgütsel davranış kavramları ve çalışmaları da bu olumlu algı, tutum ve davranışların nasıl ortaya çıkarılacağı aynı zamanda olumsuz algı, tutum ve davranışların ise nasıl ortadan kaldırılabileceği ya da minimize edilebileceği üzerine çalışmalar sürdürülmektedir. Örgütsel davranış kavramlarından örneğin, kişi-örgüt uyumu, yönetici-işgören uyumu ya da lider-izleyen uyumu ilişkisi temelinde ortaya çıkan olumlu tutumlar davranışa dönüşebilir ve düşük işgücü devir oranı, düşük devamsızlık oranı, yüksek verim, performans, motivasyon, iş ve yaşam tatmini, bağlılık şeklinde sonuçlar doğurabilir, olumsuz algı ve tutumlar bunların tersi sonuçlara neden olabilir. Örgütlerde ortaya çıkan olumlu tutumlardan biri olan bağlılık kavramının örgütsel davranış literatüründe sıkça incelenen kavramlardan biri olduğu söylenebilir. Bu çalışmada literatürde yer alan çeşitli bağlılık kavramları üzerinde durulacaktır.

Örgütsel bağlılık araştırmaları ile başlayan çalışmalar, ardından çalışma yaşamındaki diğer bağlılık odaklarının fark edilmesi ve ayrıştırılması gereğini beraberinde getirmiştir. Bunun nedeni bir işgören bağlılığının, sadece örgüte bağlılık ile izah edilemez olmasıdır. Artık günümüz rekabet ortamında örgütlerin ayakta kalması ya da sürekliliğini sağlamanın önemli bir koşulu olan, beşeri sermayenin önemi bilinmekte ve kabul edilmektedir. Örgütlerin insan odaklı olması özellikle değişim ve dönüşüm çağında başarının anahtarı olarak değerlendirilebilir. Yöneticilerin, örgütlerde başarının anahtarı olacak bu işgörenlerin farklı bağlılık odaklarını dikkate almaları da son derece önem arz etmektedir. Özellikle bu çalışmanın, bağlılık odaklarını bütüncül bir bakış açısı ile değerlendirilmesi, literatüre bir katkı sağlayabileceği gibi uygulayıcıların da bütüncül bir bakış açısı ile kavramları değerlendirmeleri açısından önem arz ettiği düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, farklı bağlılık odaklarının kuramsal olarak ve bütüncül bir bakış açısı ile incelenmesidir. Bu bağlılık odakları örgüte bağlılık, işe bağlılık, mesleğe bağlılık, kariyere bağlılık, değerlere bağlılık şeklinde sınıflandırılmaktadır (Hunt ve Morgan, 1994; Becker, 1992; Becker ve Billings, 1993; Becker, Randall ve Rieger, 1995; Becker, Billings, Eveleth ve Gilbert, 1996, Cohen, 1999; Boshoff ve Mels, 2000; Allen,

2003; Demirbilek ve Çakır, 2005; Meyer, Stanley ve Vandelberg, 2013). Bu çalışmada bu bağlılık odaklarına lidere bağlılık ve gruba bağlılık kavramları da eklenmiştir.

1. KURAMSAL BAKIŞ

1.1.Bağlılık Odakları

Bağlılık odakları Morrow (1983:488) tarafından “çalışmaya bağlılık” (work commitment) başlığı altında toplanmıştır. Çalışmaya bağlılık, işgörenin herhangi bir örgüt içerisinde yaptığı bütün eylemleri kapsamaktadır (Çakır, 2001: 61). Morrow (1983) yaptığı araştırmada çalışmaya bağlılığın diğer bağlılık türlerini kapsadığını ifade etmektedir (s: 488). Çalışmaya bağlılığın çok değişkenli bir yaklaşım olduğu ve bağlılık odaklarını içerisinde barındırdığı söylenebilir (Lapierre, 2001: 3). Bu çalışmada Morrow’un (1983: 488) çalışmaya bağlılık başlığı altında toplamış olduğu bağlılık odakları olan “örgütsel bağlılık, işe bağlılık, mesleğe bağlılık, kariyere bağlılık, değerlere bağlılık” kavramları ele alınmıştır. Ayrıca bu bağlılık odaklarına lidere bağlılık ve gruba bağlılık da bir bağlılık odağı olarak eklenmiştir.

1.1.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık yaklaşık otuz yıldır yönetim ve örgüt literatürüne yönelik araştırmaların odağında olan önemli bir kuramdır (Cullinan vd. 2008: 226). Kişinin çalışacağı yer olarak seçtiği örgütün kendisine sunduğu imkan ve fırsatları değerlendirerek, örgüt ile arasında kurduğu bağı vurgulayan örgütsel bağlılık (Yıldız vd. 2011: 117), bir örgütün üyesi olmayı istemek, o örgüt adına gerekenden daha fazla çaba sarf etmeye gönüllü, istekli olmak, örgütte çalışmaya devam etme yönünde kuvvetli bir istek duymak, örgüte karşı sadakat duygusu beslemek (Singh ve Gupta, 2008: 58), örgütün temel değerlerini ve amaçlarını kabul etmek ve örgütü olumlu yönde değerlendirmek olarak tanımlanmaktadır (Hunt ve Morgan, 1994).

Örgütsel bağlılık kuramları davranışsal ve tutumsal bağlılık olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır. Davranışsal bağlılık kuramları Becker (1960) ve Salancik (1977) tarafından geliştirilen kuramlardır. Tutumsal bağlılık kuramları ise Kanter (1968), Etzioni (1961), Mowday, Steers ve Porter (1979), O’Reilly ve Chatman (1986), Penley ve Gould (1988), Wiener (1982), Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen kuramlardır. Literatürde görüldüğü gibi örgütsel bağlılık ile ilgili farklı kuramlar farklı araştırmacılar tarafından ele alınmış ve geliştirilmiştir. Ancak yapılan çalışmalar incelendiğinde en çok

kabul gören kuramın Allen ve Meyer'in (1990) örgütsel bağlılık kuramı olduğunu söylemek mümkündür. Allen ve Meyer (1990: 1) örgütsel bağlılığı “zorunlu bağlılık, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık” olmak üzere üç boyutta incelemişlerdir. Allen ve Meyer'in (1990) üç boyutlu bağlılık modeli birçok çalışma tarafından ele alınmıştır (Cohen ve Kirchmeyer, 1995: 191; Jaros, 1997: 321).

Örgüte zorunlu bağlılık, işgörenlerin örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman, çaba, edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır (McMahon, 2007: 4). Örgüte normatif bağlılık, örgütün işgörene sunduğu eğitim, kendini yetiştirme fırsatları, işgörenin arkadaşları ve yöneticisi ile kurduğu iyi ilişkiler sonucu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ve işgörenin örgütüne karşı sadık kalmayı ahlaki bir görev olarak hissetmesidir (Meyer, Allen ve Smith, 1993: 539). Örgüte duygusal bağlılık, Allen ve Meyer'e (1990) göre, işgörenin örgütü ile duygusal bağını ifade eden en güçlü bağlılık boyutudur. Bu boyut, işgörenin gönüllü olarak örgütte kalma arzusu, işe katılımı ve örgütü ile özdeşleşmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 2). Örgütsel bağlılığın literatürde pek çok çalışmaya konu olduğunu söylemek mümkündür (Gelade, Dobson ve Auer, 2008; Mercurio, 2015; Paul, Bamel ve Gary, 2016; Pradhan, Jena ve Kumari, 2016; Kim, Kim, Woo, Park, Jo, Park ve Yung, 2017; Hur ve Perry, 2019).

1.1.2. İşe Bağlılık

Örgütsel araştırmalarda incelenen işe (job) bağlılık kavramının farklı kelimelerle Türkçe literatürde karşılık bulduğu görülmektedir. İngilizce “job involvement, occupational commitment ve job loyalty” kelimelerinin Türkçe literatürde araştırmacılar tarafından işe bağlılık şeklinde kullanıldığı görülmektedir (Karacaoğlu, 2005; Kuruüzüm, Irmak ve Çetin, 2010; Bulutlar ve Öz, 2010; Diker, 2010; Öztürk, Koçyiğit ve Bal, 2011; Orel 2013; Gülova, Palamutçuoğlu ve Palamutçuoğlu, 2013; Türkay, Ünal ve Taşar, 2011; Gümüşlüoğlu ve Aygün 2010).

İşe bağlılık kavramı 1943 yılında Allport tarafından kavramsallaştırılmıştır (Zopiatis, Constanti ve Theocharous, 2014: 130). İşgörenin içsel ihtiyaçlarını (prestij ve özerklik gibi) karşılamak amacıyla, işine aktif bir şekilde bağlanma derecesi ve işe katılımı şeklinde tanımlanmaktadır (Reeve ve Smith, 2001: 93; Zopiatis, vd. 2014: 130). Lodahl ve Kejner'e (1965: 24) göre işe bağlılık, işgörenin yaptığı işin veya mesleğin bireysel

değerlerine uygun olduğunu düşünerek özveride bulunmasıdır. Kanungo'ya (1982: 341) göre işe bağlılık, işgörenin işi ile psikolojik olarak özdeşleşmesidir.

Meyer vd. (1993) işe bağlılığı üç boyutta incelemiştir. İlk boyut işe devam bağlılığıdır. Bu boyutta işgören, işten ayrılmanın yüksek maliyetinden dolayı işinde kalmak istemektedir. İşte uzun süre çalışmaktan elde ettiği uzmanlık ve kıdem gibi çıktıları da kaybetmek istememektedir. İkinci boyut, işe normatif bağlılıktır. Bu boyutta işgören, işe karşı bir zorunluluk hissetmektedir. İş arkadaşları ya da aileden kaynaklanan baskı dolayısıyla da gelişebilir Üçüncü boyut ise işe duygusal bağlılıktır. Bu boyutta işgören iş rolünde kalmak için güçlü bir istek duymaktadır. İşgörenin pozitif iş deneyimleri ve işin amaçları ile duygusal olarak özdeşleşmesi temelini oluşturmaktadır (Meyer vd. 1993: 538; Blau, 2001: 283; Chang, Chi ve Miao, 2007: 355).

Bashaw ve Grant (1994: 43) işe bağlılığın öncüllerini bireysel faktörler, işin niteliğine ilişkin faktörler, örgütsel faktörler, iş arama davranışı, geleceğe yönelik sosyalleşme davranışları, çalışma ilişkileri, lider ile ilişkiler ve örgüt dışı (çevresel) faktörler olmak üzere sekiz kategoride toplamıştır. Çakır da (2001: 79) bu öncülleri bireysel faktörler, işin niteliğine ilişkin faktörler örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere dört kategoride toplamıştır.

İşe bağlılığın olası sonuçlarına yönelik araştırmalar da literatürde yerini almaktadır. Özellikle yabancı literatürde kavrama ilişkin çalışmaların yerli literatüre göre daha fazla olduğu söylenebilir. İş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı (Herscovitch ve Meyer, 2002: 475), stres, iş tatmini ve öz-yeterlilik (Klassen ve Chiu, 2011: 115), işten ayrılma niyeti, performans, iş tatmini, devamsızlık, işe geç gelme alışkanlığı (Becker, 1992; Göktürk, 2009: 148) gibi durumlar işe bağlılık kavramının sonuçlarındandır.

1.1.3. Mesleğe Bağlılık

Çalışma hayatında bağlılık odaklarından olan bir diğer bağlılık türü mesleki bağlılık kavramıdır. Kavramın genellikle mesleki alanda incelendiği ve meslek seçimi ve iş bulma olanaklarının sınırlılığı nedeniyle ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Güllüoğlu, 2012: 48). Mesleğe bağlılık, işgörenin seçmiş olduğu mesleğin inanç ve değerlerine uygun olduğu düşüncesi ile o meslekte üyeliğini koruma isteği anlamına gelmektedir (Vandenberg ve Scarpello, 1994: 535). Aranya ve Ferris'e (1984: 3) göre mesleki bağlılık, o meslek için çaba sarf etmeye gönüllü olmak ve o mesleğin bir üyesi olarak kalmayı arzulamak, o meslekle özdeşleşme ve o mesleğe katılımıdır.

Mesleğe bağlılık kavramının “kariyere bağlılık ve işe bağlılık” ile aynı eksende olduğunu belirten çalışmalar literatürde mevcuttur (Yiğit ve Yazarkan, 2014: 73). Gümüslüoğlu ve Aygün (2010: 24) bilgi çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada, işgörenlerin çalıştıkları işlerde de mesleklerini icra ettiklerini ifade ederek, meslek yerine iş kavramını kullanmayı tercih etmişlerdir. Mesleğe bağlılık diğer bağlılık odaklarından elbette farklılık göstermektedir. Mesleğe bağlılık, bireyin belli bir branşta ya da dalda uzmanlık ve beceri kazanmak üzere yaptığı çalışmalar sonucunda edindiği mesleğinin, yaşamında ne kadar önemli ve ne kadar merkezi bir yerde olduğunu göstermesi açısından diğer bağlılık odaklarından farklılık göstermektedir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8).

Mesleğe bağlılığın öncülleri yapılan çalışmalar ile ortaya konmaya çalışılmıştır. Ancak yapılan literatür taramasında mesleki bağlılığın öncüllerinin çok fazla çalışılmadığı görülmektedir. Bu çalışmalardan birkaçı, liderlik tarzı (Yiğit ve Yazarkan, 2014), işin kendisinden ve yöneticiden tatmin (Tak ve Çiftçioğlu, 2008: 173) şeklindedir.

Mesleğe bağlılığın olası sonuçlarına yönelik araştırmalar da literatürde yerini almaktadır. Ancak yapılan literatür taramasında mesleki bağlılığın sonuçları mahiyetinde olan çok fazla çalışma olmadığı görülmektedir. Bu çalışmalardan bazıları yaşam tatmini (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 13), örgütte kalma niyeti (Tak ve Çiftçioğlu, 2008: 173), örgütten ayrılma niyeti, algılanan örgütsel-mesleki çatışma (Aranya ve Ferris, 1984: 4-6) şeklindedir.

1.1.4. Kariyere Bağlılık

Çalışma hayatında bağlılık odaklarından olan bir diğer bağlılık türü kariyere bağlılık kavramıdır. Kariyere bağlılığa geçmeden önce kariyer kavramına değinilecektir. Kariyer kavramının çok eski bir kullanım alanı olmasına karşın 1970’li yıllardan itibaren işletmecilik, personel yönetimi ve insan kaynakları yönetimi literatüründe yer aldığı görülmektedir (Dündar, 2013: 268). Bu kavramın son yıllarda örgütsel davranış literatüründe de yer bulduğunu söylenebilir.

Kariyer kavramı tek başına, işgörenin iş yaşamı boyunca izlemesi gereken kademeli yolları ifade etmektedir (Bingöl, 2013: 329). Kariyere bağlılık ise, bir işgörenin ömrü boyunca herhangi bir meslek ya da iş kolunda (Shim ve Rohrbaugh, 2011: 264), adım adım ve sürekli olarak ilerleme, deneyim ve beceri kazanma, daha fazla saygınlık görme, statü ve prestij elde etme isteğini kapsamaktadır (Aytaç, 2005: 5). Kariyere bağlılık, kariyer ile özdeşleşme, işe bağlılık ve kariyer planlaması gibi kariyer karar ve davranışlarına yansıyan

kariyer rollerine doğru işgörenin bireysel tutumunun birleşimini oluşturmaktadır (Shim ve Rohrbaugh, 2011: 264).

Bireylerin kariyerlerine bağlılığı örgütlerine bağlı olacakları anlamına gelmemelidir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 3). Ancak kariyere bağlılık kavramının işgören için anlamlı olması için öncelikle yaptığı işine bağlılık göstermesi ve sevmesi gerekmektedir denilebilir. Çünkü kariyer uzun zamanı kapsayan tamamlanmamış bir süreç iken, yapılan iş uzun süre aynı kalmaktadır. İşgörenlerin kariyerlerine bağlı olmalarının bazı nedenleri söz konusudur:

1. Kariyer işgörenin geleceğini ifade etmektedir.
2. Kariyer işgören vizyonunun bir gereğidir. Akademik vizyon buna örnek teşkil edebilir.
3. Kariyer işgörenin statüsünün gelişmesini ifade etmektedir. İşgören bu statüsünü örgüt dışı yaşamında da kullanır.
4. Kariyer bağlılığı başarıma güdüsünün bir uzantısı şeklinde düşünülebilir. Başarma güdüsü yüksek bireyler için, kariyere bağlılık önemlidir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 3).

Kariyere bağlılığa yönelik yapılan literatür taraması sonucunda kavramın çok fazla çalışılmadığı dikkat çekmektedir. Bu çalışmalardan bazıları şu şekildedir. Yüksel'in (2005) yaptığı çalışmaya göre, iş-aile kolaylaştırması kariyer tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Gül ve Oktay'ın (2009) yaptığı çalışmaya göre, tek başına kariyer kavramı iş tatmini ile performansı etkilemekte ve ücret ile pozitif ilişki içerisindedir. Özdevecioğlu ve Aktaş'ın (2007) yaptığı çalışmaya göre, kariyere bağlılık bireylerin yaşam tatminlerini artırmaktadır. Son olarak, kariyere bağlılığın işgören açısından söz edilebilecek yararları, daha iyi iş, ücret, statü, iş tatmini, motivasyon şeklinde belirtilebilir (Dündar, 2013: 283).

1.1.5. Değerlere Bağlılık

Çalışma hayatında bağlılık odaklarından olan bir diğer bağlılık türü değerlere bağlılık kavramıdır. Kavramın literatürde 1900'lü yıllarda yerini aldığı söylenebilir. Morrow'un (1983: 487) değerlere bağlılık ile ilgili çalışmasında bu bağlılık odağını, Blood (1969) ile Mirels ve Garrett'in (1971) "protestan iş ahlakı yada etiği", Wollack, Goodale, Witjing ve Smith (1971) "geleneksel etik ve iş değerleri" ölçeğinin alt boyutu ve

Buchholz'un (1978) "iş ahlakı" şeklinde ele aldıklarını ifade etmiştir. Weber'in (1984) "Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhunu" başlıklı çalışmasının toplumsal, kültürel, mesleki vb. değerlerin öneminden bahsetmesi açısından göz ardı edilmemesi gerektiği bu aşamada söylenebilir. Değerlere bağlılık kavramında öncelikle açıklanması gereken konu ahlak ya da etiğin ne olduğu yönündedir.

Etik, bir birey ya da grubun, neyin doğru, neyin yanlış olduğu ile ilgili olarak tutum ve davranışlarını yönlendiren ahlaki değerleri ve ilkeleri içeren kurallar topluluğudur (Ülgen ve Mirze, 2007: 439). Ahlak ise, etik kavramının içerisinde yer alan bir kavramdır (Özyer ve Azizoglu, 2010: 61). Bu durumda etik kavramının, ahlak kavramına göre daha kapsamlı olduğu söylenebilir. Bu nedenden dolayı değerlere bağlılık kavramı incelenirken "etik" kavramı kullanılmıştır. Etik davranış ve etik değerler, her bireyin yaşamının bir parçasıdır. İyi ve kötü olanın ne olduğuna yönelik standartları düzene koyan, özel yaşamımızdan çalışma yaşamımıza kadar her yerde karşımıza çıkan bir kavramdır (Ülgen ve Mirze, 2007: 439). Görüldüğü gibi değerler konusu etik davranış ile benzer yargıları içermektedir. Değerlere bağlılık kavramı bu çerçevede açıklanmaya çalışılacaktır.

Morrow'a (1983) göre değerlere bağlılık, bir işgörenin işine, kariyerine, örgütüne bağlılığı konusunda zemin hazırlayan bir kavramdır. Kavramsal olarak değerlere bağlılığın özü, zor olan bir işin kendi içinde önemli bir amaca hizmet ettiği ve özünde iyi bir iş olduğu inancıdır (s: 489). Burada hem yapılan işin, hem örgütün hem de toplumsal hayatın ardında yatan yargılar işgöreni etkilemektedir. Bir yöneticinin bu aşamada göz ardı edemeyeceği konu, çalışma hayatının sosyal ve toplumsal hayattan ayrı düşünülmemesi yönündedir (Ülgen ve Mirze, 2007: 449). Değerlere bağlılık, Allen ve Meyer'in (1990) duygusal bağlılığından esinlenerek şu şekilde de tanımlanabilir: "Değerlere bağlılık "işgörenin çalıştığı örgütün değerleri ile özdeşleşmesi, onun değerleri ile örgütün değerlerinin benzeşmesi"dir.

Yapılan literatür araştırmasında doğrudan "değerlere bağlılık" ifadesi kullanılarak yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Değerlere bağlılık yerine "protestan iş ahlakı" başlığı altında kavram ile ilgili çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bu nedenden dolayı burada yapılan bu çalışmalara yer verilmiştir. Bu çalışmalarda iş etiği, kültür, kişilik, durumsal faktörler (Bhagat, 1979), işin karakteristik özellikleri ve yapılan iş sonucunda alınan tepkiler (Greenberg, 1977; Wanous, 1974) ve kültürlerarası farklılıkların varlığının

(Philbrick, 1976) kavram içerisinde önemli bir yeri olduğu belirtilmiştir (Akt.: Morrow, 1983).

1.1.6. Lidere Bağlılık

Lidere bağlılık, bağlılık odaklarında yeni bir kavram olarak literatürde yerini almaktadır (Landry, vd. 2010: 287). Örgütsel araştırmalarda yeni bir kavram olan lidere bağlılık İngilizce “supervisory commitment” (Gümüşlüoğlu ve Aygün, 2010) ve “dependence on leader” (Yücel, 2010) kelimelerinin Türkçe literatürde araştırmacılar tarafından lidere bağlılık şeklinde kullanıldığı görülmektedir. Lidere bağlılık kavramı Reichers’in (1985) bağlılık odaklarını ele aldığı “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment” başlıklı makalesinde “tepe yöneticileri (top-managers)” bağlılık odaklarına dahil etmesi ile başlamıştır. Lidere bağlılık ile ilgili ilk araştırmalar Reichers’in çalışmalarını temel alan Becker ve arkadaşları (Becker, 1992; Becker ve Billings, 1993; Becker, vd. 1995, Becker vd. 1996; Becker ve Kernan, 2003) tarafından yapılmıştır.

Çalışmalar lidere bağlılığı örgütsel bağlılığın üç boyutu ile ilişkilendirerek ele almışlardır. Lidere bağlılık “lidere normatif bağlılık, lidere devam bağlılığı ve lidere duygusal bağlılık” başlıkları altında incelenmektedir. Lidere normatif bağlılık, liderin izleyeni ile kurduğu iyi ilişkiler, liderin izleyenine sunduğu eğitim ve yetiştirme fırsatları ile sağladığı destek sonucunda kendisini liderine borçlu hissetmesine karşılık gelen bağlılığı ifade etmektedir (Landry ve Vandenberghe, 2012: 295).

Lidere devam bağlılığında izleyen lideri ile ilişkisinden fayda ve avantaj (yetki, ödül) elde etmek isteyebilir. Bu fayda ve avantajlar izleyen liderine bağlanmasına ve ona karşı fedakar davranışlarda bulunmasına neden olabilmektedir. Devam bağlılığında örgütten ayrılmanın bir maliyeti olduğu gibi liderden ayrılmanın da bir maliyeti (ikramiye, yetki kaybı) bulunmaktadır, çünkü lider örgüt ile iç içe geçmiş bir örgüt üyesidir (Landry, Panaccio ve Vandenberghe, 2010: 287). Örneğin, bir örgütte izleyen liderinden bağımsız başka bir departman veya bölüme görevlendirilmesi ya da liderin izleyenlerinden bağımsız başka bir departmana, bölüme, şehre veya bölgeye görevlendirilmesinin bir maliyeti bulunmaktadır.

Lidere duygusal bağlılık Becker (1992: 233) ve Becker ve Billings (1993: 179) tarafından, izleyen kendini lideri ile özdeşleştirme, liderinin amaç, düşünce ve değerlerini gönüllü olarak içselleştirme şeklinde tanımlanmaktadır. Landry vd. (2010:

287) göre lidere duygusal bağlılık, Allen ve Meyer'in (1996) duygusal bağlılık tanımı ile paralellik göstermektedir. Lidere duygusal bağlılık, izleyen lideri ile özdeşleşmesi, onun ilgi alanına bağlı olması anlamına gelmektedir. Lidere duygusal bağlılık, izleyen lideri ile manevi bir bağ kurması ve onunla özdeşleşmesi ile karakterize edilen bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Stingllhambere ve Vandenberghe, 2003: 253).

Lidere bağlılık kavramı ile ilgili ilk araştırmalar incelendiğinde lidere bağlılığın iş tatmini (Becker, 1992: 240), işten ayrılma niyeti (Vandenberghe, Bentein ve Stingllhambere, 2004: 59), diğerkamalık (altruism- prosocial organizational behaviors) (Becker vd. 1995: 620), iş performansı (Becker vd. 1996) ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Lidere bağlılığın cinsiyet, yaş, görev süresi (Cheng, Jiang ve Riley, 2003: 325; Chan, Snapeb ve Redman, 2011: 3298), medeni durum, sözleşmeli çalışma koşulları (Chan, vd. 2011: 3298), eğitim, pozisyon durumu, örgütsel vatandaşlık davranışı (Cheng vd. 2003: 325) ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan literatür taramasında lidere bağlılık kavramının yerli literatürde üzerinde henüz yeterince araştırma yapılmamış kavramlardan biri olduğu saptanmıştır.

1.1.7. Gruba Bağlılık

Çalışma hayatında bağlılık odaklarından olan bir diğer bağlılık kavramı gruba bağlılık kavramıdır. Bu bağlılık kavramı başlığı altında öncelikle grubun ne olduğu üzerinde durulması gerekmektedir. Grup kavramı en basit anlamı ile bir insan topluluğudur. Elbette her rastgele toplanmış insan topluluğu gruptur denilemez (Gönüllü, 2001, 191). Bir topluluğun grup sayılabilmesi için en temel koşul "ortak bir amaç" ve "karşılıklı etkileşim" içerisinde olmalarıdır (Kağıtçıbaşı, 2012: 284). Bu çalışmada gruba bağlılık kavramının ne olduğu, kavramın öncülleri ve sonuçlarının neler olduğu ve kavramın önemi üzerinde durulacaktır.

Gruba bağlılık, örgütlerde iki veya daha fazla işgörenin ortak bir amaca ulaşmak için, karşılıklı olarak birbirlerine bağlı bir şekilde bir araya gelmeleri, bu bağlılık içinde işgörenlerin belirli rolleri üstlenmesi ve bu rolleri üstlenmesini düzenleyen belirli "norm"ların geliştirilmesi şeklinde tanımlanabilir (Koçel, 2013: 599). Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, gruba bağlılık işgörenlerin o grubun bir parçası olmak için besledikleri arzu ya da güdüdür (Aşan ve Aydın, 2006: 191). Genel olarak örgütsel bağlılık kavramı tanımından yola çıkarak bir tanım yapmak gerekirse gruba bağlılık, işgörenin o grubun

üyesi olmayı istemesi, o grup adına yapması gerekenin üzerinde gönüllü olarak çalışması, o grupla birlikte çalışmaya devam etmek için çaba sarf etmesi, gruba sadakat duygusu beslemesi, o grubun temel değerlerini, amaçlarını kabul edip, grubu olumlu açıdan değerlendirmesi olarak tanımlanabilir.

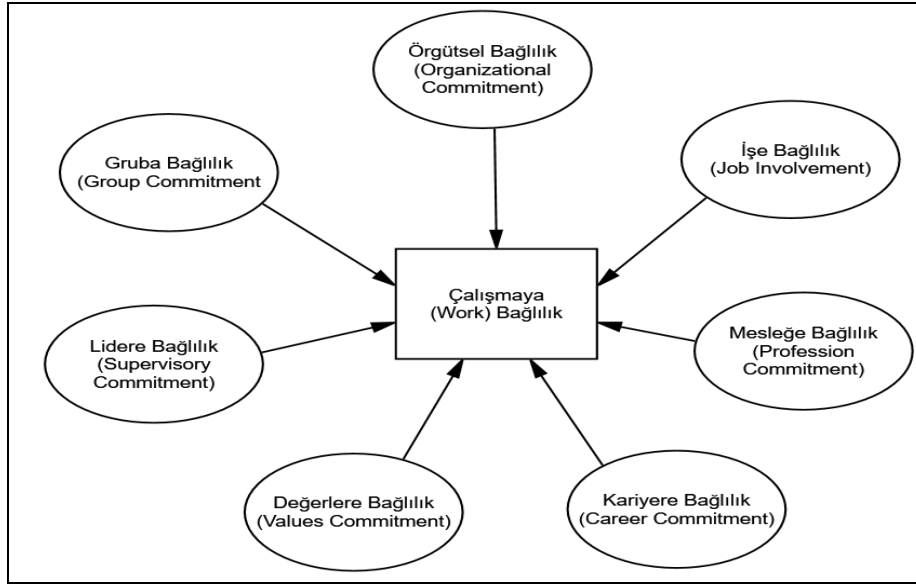
Gruba bağlılık “grubun çekiciliği” ve “alternatif üyeliklerin çekiciliği” olmak üzere iki şekilde değerlendirilebilmektedir (Aksu, 1996: 316). Özkalp ve Kırel’e (2011) göre gruba bağlılık bireylerarası çekicilik, grup faaliyetleri, grup amaçları ve sosyal ilişki kurma gereği şeklinde “içsel kaynaklar”dan ve insan ilgisi ile grup dışındaki amaçlar şeklinde “dışsal kaynaklar”dan oluşmaktadır. Bunun yanı sıra gruba bağlılığın öncülleri ve sonuçları en genel hali ile şu şekilde ifade edilmektedir (Aksu, 1996: 316):

<i>Gruba Bağlılığın Öncülleri:</i>	<i>Gruba Bağlılığın Sonuçları:</i>
A. Grubun Güdüleyici Özellikleri	A. Üyeliğin Sürmesi
B. Üyelerin Gütü Temeli	B. Üyeler Üzerinde Grubun Gücü
C. Başarı Beklentisi	C. Katılım ve Sadakat
D. Karşılaştırma Düzeyi	D. Kişisel Güvenlik
	E. Özdeğerlendirme

Gruba bağlılığın olası sonuçlarına yönelik farklı değerlendirmeler de literatürde yerini almaktadır. Gruba yüksek bağlılığa sahip işgörenler işgörmekten kaçınmazlar, birlikte yüksek performansla çalışırlar, üretkendirler ve işten ayrılma niyetleri düşüktür (Aşan ve Aydın, 2006: 191), verimlilik ve tatmin düzeyleri yüksektir (Özkalp ve Kırel, 2011: 222).

Gruba bağlılığın hem yöneticiler hem de örgütler açısından önemi göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür. Yöneticiler işgören davranışlarını doğru yorumlamak için, işgörenleri etkileyen faktörleri ve işgörenlerin örgütleri nasıl etkilediklerini bilmek zorundadırlar (Özkalp ve Kırel, 2011: 203). Bir başka ifade ile bir yöneticinin örgütlerde işgören davranışlarını anlamak kadar grupları ve grup davranışlarını da anlaması gerekmektedir (Koçel, 2013: 602). İşgörenlerin davranışları grubu etkileyebileceği gibi, örgüt içerisindeki gruplar da işgörenlerin davranışlarını etkileyebilmektedir. Özellikle örgütün amaçlarını paylaşmak ve bu açıdan doğru yönlendirmeyi yapabilmek için işgörenin içerisinde yer aldığı iş grubunun önemli bir payı olduğu kabul edilmelidir. Yöneticiler işgörenleri yönlendirir, bunu yaparken de grup içerisindeki etkileşimi de

koordine edip yönlendirir. Sonuç olarak yöneticiler işgörenlerin gereksinimleri ve grubu yöneten dinamiklerden etkin bir şekilde haberdar olmak zorundadır (Özkalp ve Kirel, 2011: 203-204).



Şekil 1. Bağlılık Odaklarını Gösteren Araştırma Modeli

Yukarıda açıklanmaya çalışılan kavramsal çalışma neticesinde ortaya çıkan araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmektedir. Şekilde de görüldüğü gibi, çalışmaya bağlılık kavramı, bir örgüt içerisinde bir işgörenin bütün bağlılık odaklarını içerisinde barındırmaktadır. Bir işgörenden bütün bağlılık odaklarına aynı anda sahip olmasını beklemek elbette mümkün değildir. Ancak, çalışmaya bağlılık kavramı altında incelenmesi gereken her bir bağlılık odağının kendi içerisinde ayrı ayrı öneme sahip olduklarını söylemek mümkündür. Sonuç olarak yönetim ve davranış bilimlerinde lider bir kavram olan bağlılığın her daim önemli ve araştırmaların odak noktası olacağı gibi bu eğilimin de devam edeceği söylenebilir.

SONUÇ

Örgütsel davranış alanında lider bir kavram olan “bağlılık” kavramı artık tek bir bağlılık ile açıklanamaz bir hal almıştır. Bu durum bağlılık odaklarının fark edilmesi ve ayırıştırılması gereğini beraberinde getirmiştir. Günümüz örgütlerinde bir işgören içsel olarak işine bağlılık göstermesine rağmen, çalıştığı örgütüne karşı bağlılık hissetmeyebilir. Dolayısıyla, her bağlılık odağı, odak noktası açısından birbirinden farklılık göstermektedir. Ayrıca her odağın kendi içerisinde karşıladığı bir takım ihtiyaçları olduğu da söylenebilir.

Uygur'a (2009: 38) göre, örgüt bir işgörenin sosyal ve kültürel anlamda ihtiyaçlarını karşılamaya yönelikken, iş işgörenin içsel gelişim ihtiyacını karşılayabilmektedir. Bu açıdan uygulamada yöneticilerin bu bağlılık odaklarını fark etmeleri önem arz etmektedir.

Günümüz rekabet ortamında gerekli eğitim, bilgi donanımı, yetenek ve tecrübe gibi birikime sahip olan işgörenleri elde tutmanın tek yolunun maddi ödüller olmadığı söylenebilir. Örgüt yöneticileri vizyon ve stratejik hedeflerin yanı sıra, kendilerine görev olarak belirleyecekleri bir diğer konu işgöreni elde tutmanın yollarıdır. Zira zaman zaman işgörenin çalıştığı örgütten ayrılıp pozitif algıya sahip olduğu bir başka örgütte daha az ücret ile çalıştığı örneklere de rastlamak mümkündür. Bunun nedeninin, işgörenin örgütüne, işine ya da liderine olan bağlılığının düşük olmasından kaynaklandığını söylemek mümkündür. Bu durum, hem bağlılık odaklarının öneminin hem de bağlılık odaklarını yaratacak yöneticilerin öneminin gözler önüne serildiğinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Bağlılık odaklarından işe bağlılık ele alınarak diğer bağlılık odakları ile aralarında ki farklılıklar şu şekilde ifade edilebilir. İşe bağlılık kavramı, örgüte bağlılık ile karıştırılmamalıdır (Keser ve Yılmaz, 2012: 119-120). Örgüte bağlılık, işgörenin örgütün üyesi olarak kalmaya yönelik güçlü arzu, örgüt için yüksek seviyede çaba gösterme isteği ve örgütün amaç ve değerlerine karşı güçlü bir inanç ve kabul derecesini ifade etmektedir (Morrow, 1983: 488). İşe bağlılık işgörenin işine karşı gösterdiği özeni, dikkati ve işi ile özdeşleşme derecesini ifade etmektedir. Örgüte bağlılığın odak noktası örgüt iken işe bağlılığın odak noktası işin kendisi olmaktadır (Keser ve Yılmaz, 2012: 119). Nitekim "iş" kişinin içsel gelişme ihtiyaçlarını karşılarken, "örgüt" işgörenin sosyal ve dışsal ödül ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir (Uygur, 2009: 38).

İşe bağlılık, mesleğe bağlılık ile karıştırılmamalıdır. Mesleğe bağlılık, işgörenin seçmiş olduğu mesleğin inanç ve değerlerine uygun olduğu düşüncesi ile o meslekte üyeliğini koruma isteği anlamına gelmektedir (Vandenberg ve Scarpello, 1994: 535). Mesleğe bağlılık, bireyin belli bir branşta ya da dalda uzmanlık ve beceri kazanmak üzere yaptığı çalışmalar sonucunda edindiği mesleğinin, yaşamında ne kadar önemli ve ne kadar merkezi bir yerde olduğunu göstermesi açısından işe bağlılıktan farklılık göstermektedir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8).

İşe bağlılık, kariyere bağlılık ile karıştırılmamalıdır. Kariyere bağlılık, bir işgörenin ömrü boyunca herhangi bir meslek ya da iş kolunda (Shim ve Rohrbaugh, 2011: 264), adım adım ve sürekli olarak ilerleme, deneyim ve beceri kazanma, daha fazla saygınlık görme, statü ve itibar elde etme isteğini kapsamaktadır (Aytaç, 2005: 5). Kariyere bağlılık, kariyer ile özdeşleşme, işe bağlılık ve kariyer planlaması gibi kariyer karar ve davranışlarına yansıyan kariyer rollerine doğru işgörenin bireysel tutumunun birleşimini oluşturmaktadır (Shim ve Rohrbaugh, 2011: 264). Sonuç olarak işgörenin kariyere bağlı olması için öncelikle yaptığı işine bağlılık göstermesi ve sevmesi gerekmektedir diyebiliriz.

İşe bağlılık, gruba (birliğe, sendikaya) bağlılık ile karıştırılmamalıdır. Gruba bağlılık, gruba üye kalmaya, grup için yüksek seviyede çaba göstermeye karşı güçlü bir istek ve örgütlenmiş işgücünün hedeflerine inanç olarak tanımlanmaktadır (Morrow, 1983: 488). Gruba bağlılık ve işe bağlılık odak noktası açısından birbirlerinden farklılık göstermektedirler. İşe bağlılık lidere bağlılık ile karıştırılmamalıdır. Lidere bağlılık izleyen lideri ile özdeşleşmesi, onun ilgi alanına bağlı olması anlamına gelmektedir. Lidere bağlılık, izleyen lideri ile manevi bir bağ kurması ve onunla özdeşleşmesi ile karakterize edilen bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Stingllhamber ve Vandenberghe, 2003: 253). İşe bağlılık işgörenin işine karşı gösterdiği özeni, dikkati ve işi ile özdeşleşme derecesini ifade etmektedir (Keser ve Yılmaz, 2012: 119). Lidere bağlılık ve işe bağlılık odak noktası açısından birbirlerinden farklılık göstermektedir denilebilir. İşe bağlılık çalışmaya bağlılık ile de farklılık göstermektedir. Çalışmaya bağlılık kavramı ile ilgili, Douglas McGregor'un (1957) "Y" Teorisine atıfta bulunulabilir. Şöyle ki "Y" teorisine göre, çalışmak insanlar için dinlenme, eğlence kadar doğal bir süreçtir. Nitekim çalışmaya bağlı olan bir kişi bunu doğal bir düşünce içerisinde içselleştirerek yapmaktadır. Çalışmaya bağlı olan bir kişi elbette bir iş yapacaktır, ama burada ifade edilen kişinin özel bir işi yapmaktan dolayı duyduğu mutluluk değil, genel olarak bir sorumluluk almış olmasının, bir çaba göstermiş olmasının, boş kalamamasının vermiş olduğu içsel bir duygu durumudur. Kısa ifade ile çalışmaya bağlılık, bir bireyin çalışmayı sevmesi ile ilgili bir kavramdır.

Bir işgörenden bütün bağlılık odaklarına aynı anda sahip olmasını beklemek elbette mümkün değildir. Belli sektörler üzerinde, kamu ya da özel sektör farklılıkları gözetilerek yapılacak olan çalışmalar doğrultusunda hangi bağlılık odağının işgören ya da yönetici

açısından önem arz ettiğini ortaya koyan çalışmaların yapılması öneri mahiyetinde söylenebilir. Bu bağlılık odaklarına öncü olan değişken(ler)in neler olabileceğine yönelik çalışmalar da öneri mahiyetinde söylenebilir. Bağlılık odaklarının kendi içerisinde bir ilişki var mıdır? sorusuna karşılık gelen bir çalışmaya da literatürde rastlanmamıştır, bu konuya açıklık getirecek bir çalışmanın yapılması yine öneri mahiyetinde ifade edilebilir. Çalışmaya bağlılık kavramı altında incelenmesi gereken her bir bağlılık odağının kendi içerisinde ayrı ayrı öneme sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Sonuç olarak bu çalışmada bağlılık odakları kuramsal olarak incelenmiştir. Bu bağlılık odakları örgüte bağlılık, işe bağlılık, mesleğe bağlılık, kariyere bağlılık, değerlere bağlılık, lidere bağlılık ve gruba bağlılık olmak üzere yedi farklı başlık altında açıklanmaya çalışılmıştır. Yerli ve yabancı literatürde bu şekilde bütüncül bir çalışmanın çok fazla çalışılmamış olması, değişkenlere farklı ve bütüncül bir bakış açısı getirmesinden dolayı önem taşıdığı düşünülmektedir. Özellikle üzerinde çok çalışılmamış bağlılık odakları ile ilgili ayrı ayrı ya da bütüncül bir şekilde teorik ve uygulamalı çalışmalara ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir.

Kaynaklar

- Aksu, M. B. (1996). İnsan ilişkilerinde bir boyut: Grup Davranışı. *Eğitim Yönetimi*, 2(3), 315-328.
- Allen, N. J. & Meyer, P. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N. J. (2003). Organizational commitment in the military: A discussion of theory and practice. *Military Psychology*, 15(3), 237-253.
- Allen, N. J. & Meyer, P. J. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal Of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Aranya, Nissim & Ferris, R. Kenneth (1984). A Reexamination of accountants' organizational-professional conflict. *The Accounting Review*, 59(1), 1-15.
- Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006). *Gruplar ve takımlar*, İçinde Örgütsel Davranış, Editör: Halil Can, Arıkan Basım, İstanbul.
- Aytaç, S. (2005). *Çalışma yaşamında kariyer yönetimi planlanması geliştirilmesi ve Sorunları*, İkinci Baskı, Ezgi Kitabevi, İstanbul.
- Bashaw, R. E. & Grant, E. S. (1994). Exploring the distinctive nature of work commitments: Their relationship with personal characteristics, Job Performance, and Propensity to Leave. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 14(2), 41-56.
- Baysal, C. A. & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli. *İ. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.
- Becker, H. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Becker, T. E. (1992). Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making?. *Academy of Management Journal*, 35(1), 232-244.

- Becker, T. E. & Billings, S. R. (1993). Profiles of commitment: An empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 177-190.
- Becker, T. E., Randall, M. D. & Riegel, D. C. (1995). The multidimensional view of commitment and the theory of reasoned action: A comparative evaluation. *Journal of Management*, 21(4), 617-638.
- Becker, T. E., Billings, S. R., Eveleth, M. D. & Gilbert, L. N. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *The Academy of Management Journal*, 39(2), 464-482.
- Becker, T. E., & Kernan, M. C. (2003). Matching commitment to supervisors and organizations to in-role and extra-role performance. *Human Performance*, 16, 327-348.
- Bhagat, R. S. (1979). Black-white ethnic differences in identification with the work ethic: Some implications for organizational integration. *Academy of Management Review*, 4, 381-391.
- Bingöl, D. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım, (8.Baskı), İstanbul.
- Blau, J. G. (2001). On assessing the construct validity of two multidimensional constructs occupational commitment and occupational entrenchment. *Human Resource Management Review*, 11, 279-298.
- Blood, M. R. (1969). Work values and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 53, 456-459.
- Boshoff, C. & Mels, G. (2000). The impact of multiple commitments on intentions to resign: an empirical assessment. *British Journal of Management*, 11, 255-272.
- Bucholz, R. (1978). An empirical study of contemporary beliefs about work in American society. *Journal of Applied Psychology*, 63, 219-227.
- Bulutlar, F. & Öz, Ü. E. (2010). Kurumdan ayrılma niyetini etkileyen unsurlar: İşe bağlılık ve kurumla özdeşleşme. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(2), 75-88.
- Chan, W. A., Snape, E. & Redman, T. (2011). Multiple foci and bases of commitment in a Chinese workforce. *The International Journal Of Human Resource Management*, 22(16), 3290-3304.
- Chang, H. T., Chi, N. W. ve Miao, M. C. (2007). Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention Using A Non-Recursive Model. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 352-368.
- Cheng, B. S., Jiang, D. Y. & Riley, H. J. (2003). Organizational commitment, supervisory commitment, and employee outcomes in the Chinese context: Proximal hypothesis or global hypothesis?. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 313-334.
- Cohen, A. & Kirchmeyer, C. (1995). A multidimensional approach to the relationship between organizational commitment and non-work participation. *Journal of Vocational Behavior*, 46(2), 189-202.
- Cohen, A. (1999). Relationships among five forms of commitment: An empirical assessment. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 285-308.
- Cullinan, P. C., Blin, M. D., Farrar, R. & Lowe, R. D. (2008). Organization-harm vs. organization – gain ethical issues: An Exploratory Examination of the Effects of Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 80, 225-235.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Kitabevi, Ankara.
- Demirbilek, T. & Çakır, Ö. (2005). İkili bağlılık: Hem sendikaya hem de işletmeye bağlı olunabilir mi?’, *İktisat Fakültesi Mecmuası*, 55(1), 125-141.
- Diker, O. (2010). İş-aile çatışması ve işe bağlılık ilişkisinin turizm sektöründe incelenmesi: Nevşehir bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde bir araştırma, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir.
- Dündar, Gönen, (2013). *İnsan kaynakları yönetimi*, Edt. Ömer Zeki Sadullah, İçinde: Kariyer Geliştirme, 267-299, Beta Basım, (6.Baskı), İstanbul.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations, on power, involvement and their correlates*, The Free Press, New York.

- Gelade, G. A., Dobson, P. & Auer, K. (2008). Individualism, masculinity, and the sources of organizational commitment, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 39(5), 599-617.
- Göktürk, Ş. (2009). Does being leisure-oriented preclude a person's commitment to work. *Eurasian Journal of Educational Research*, 36, 145-160.
- Gönüllü, M. (2001). Grup ve yapısı. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1), 191-201.
- Gül, H. & Oktay, E. (2009). Ücret, kariyer, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler: Karaman Valiliğinde bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 223-238.
- Güllüoğlu, Ö. (2012). *Örgütsel iletişim, iletişim doyumu ve kurumsal bağlılık*, Eğitim Kitabevi, Konya.
- Gülova, A. A., Palamutçuoğlu, T. B. & Palamutçuoğlu, T. A. (2013). Duygusal emek ile işe bağlılık arasındaki ilişkide amir desteğinin rolü: Üniversitede öğrenci işleri personeline yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 41-74.
- Gümüşlüoğlu, L. & Aygün, K. Z. (2010). Bilgi çalışanlarının adalet ve güçlendirme algılarının örgüte, lidere ve işe bağlılıkları üzerindeki etkileri. *Türk Psikoloji Dergisi*, 25(66), 21-36.
- Greenberg, J. (1977). The protestant-work ethic and reactions to negative performance evaluations on a laboratory Test. *Journal of Applied Psychology*, 62, 682-690.
- Herscovitch, L. & Meyer, P. J. (2002). Commitment to Organizational Change: Extension of a Three-Component Model. *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 474-487.
- Hunt, D. S. ve Morgan, M. R. (1994), Organizational commitment: One of many commitments or key mediating construct?. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1568-1587.
- Hunt, D. S. & Morgan, M. R. (1994). Organizational commitment: One way of many commitments or key mediating construct. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1568-1587.
- Hur, H. & Perry, J. L. (2019). Job security rule changes and employee organizational commitment. review of public personnel. Administration. <https://doi.org/10.1177/0734371X19842622>.
- Jaros, J. S. (1997). An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 51(3), 319-337
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2012). *Günümüzde insan ve insanlar*, Sosyal Psikolojiye Giriş, Evrim Yayınevi, İstanbul.
- Kanter, M. R. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.
- Karacaoğlu, K. (2005). Sağlık çalışanlarının işe bağlılığa ilişkin tutumları ve demografik nitelikleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Nevşehir ilinde bir uygulama. *Yönetim*, 16(52), 54-70.
- Keser, A. Ve Yılmaz, G. (2012). *İşe bağlanma, çalışma yaşamında davranış, güncel yaklaşımlar* (ss.109-135), Kocaeli, Umuttepe Yayınları.
- Kim, W., Kim, J., Woo, H., Park, J., Jo, J., Park, S. H. & Yung, S. (2017). The relationship between work engagement and organizational commitment: Proposing research agendas through a review of empirical literature. *Human Resource Development Review*, 16(4), 350-376.
- Klassen, M. R. & Chiu, M. M. (2011). The occupational commitment and intention to quit of practicing and pre-service teachers: Influence of self-efficacy, job stress, and teaching context. *contemporary. Educational Psychology*, 36, 114-129.
- Koçel, T. (2013). *İşletme yöneticiliği*, Beta Basım, İstanbul.
- Kuruüzüm, A., Irmak, S. & Çetin, İ. E. (2010). İşe bağlılığı etkileyen faktörler: İmalat ve hizmet sektörlerinde karşılaştırmalı bir analiz. *Bilgi*, 53, 183-198.
- Landry, G., Panaccio, A. & Vandenberghe, C. (2010). Dimensionality and consequences of employee commitment to supervisors: A two-study examination. *The Journal of Psychology*, 144(3), 285-312.

- Landry, G. & Vandenberghe, C. (2012). Relational commitments in employee-supervisor dyads and employee job performance. *The Leadership Quarterly*, 23, 293-308.
- Landry, G., Vandenberghe, C. & Ayed, K. B. A. (2014). Supervisor commitment to employees: Does agreement among supervisors' and employees' perceptions matter?. *The Leadership Quarterly*, 25, 885-900.
- Lapierre, L. (2001), Understanding the links between work commitment constructs, a dissertation submitted to the school of graduate studies, In Partial Fulfillment of the Requirements For the Degree Doctor of Philosophy, McMaster University, Canada.
- Lodahl, T. M. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33.
- McGregor, D. (1957). The human side of enterprise, *Management Review*, 46(11), 166-171.
- McMahon, B. (2007). Organizational commitment, relationship commitment and their association with attachment style and locus of control, In Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Master of Science in Psychology, Georgia Institute of Technology May.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*. 14(4) 389-414.
- Meyer, P. J., Allen, J. N. & Smith, A. C. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, P. J., Stanley, J. L. & Vandenberg, J. R. (2013). A person-centered approach to the study of commitment. *Human Resource Management Review*, 23, 190-202.
- Mirels, H. L. & Garrett, J. B. (1971). The protestant work ethic as a personality variable. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 36, 40-44.
- Mowday, T. R., Steers, M. R. & Porter, W. L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Morrow, C. P. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 486-500.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Orel, O. (2013). Organize perakende sektöründe çalışanların mesleki tükenmişlik düzeyleri ile işe bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışma, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Özdevecioğlu, M. & Aktaş, A. (2007). Kariyer bağlılığı, mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın yaşam yatimini üzerindeki etkisi: İş-aile çatışmasının rolü. *Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28, 1-20.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel davranış*, Ekin Basım, Bursa.
- Öztürk, V., Koçyiğit, Ç. S. & Bal, Ç. E. (2011). Muhasebe meslek mensuplarının mesleki tükenmişlik düzeyleri ile işe bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: Ankara ili örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 84-98.
- Özyer, K. & Azizoğlu, Ö. (2010). Demografik değişkenlerin kişilerin etik tutumları üzerindeki etkileri. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(2), 59-84.
- Paul, H., Bamel, K. U. & Gary, P. (2016). Employee resilience and OCB: Mediating effects of organizational commitment. *The Journal for Decision Makers*, 41(4), 308-324.
- Penley, E. L. & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations, *Journal Of Organizational Behavior*, 9, 43-59.
- Philbrick, J. L. (1976). The protestant ethic in East Africa. *Psychotogia Africana*, 16, 173-175.

- Pradhan, R. K., Jena, L. K. & Kumari, I. G. (2016). Effect of work–life balance on organizational citizenship behaviour: Role of organizational commitment. *Global Business Review*, 17(3S) 15S–29S.
- Reeve, L. C. & Smith, S. C. (2001). Refining Lodahl and Kejner’s job involvement scale with a convergent evidence approach: Applying multiple methods to multiple samples. *Organizational Research Methods*, 4(2), 91-111.
- Reichers, E. A. (1985). A Review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Salancik, R. G. (1977). *Commitment and the control of organizational behavior and belief*. In B. Staw and G. Salancik (Eds.), *New Directions in Organizational Behavior* (pp.1-54). Chicago: St. Clair Press.
- Shim, C. D. & Rohrbaugh, J. (2011). Government career commitment and the shaping of work environment perceptions. *The American Review of Public Administration*, 41(3) 263-284.
- Singh, B. & Gupta, K. P. (2008). Organizational commitment: Revisited. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychologist*, 34(1), 57-68.
- Stinglhamber, F. & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 251–270.
- Tak, Bilçin & Çiftçioğlu, B. Aydem, (2008). Mesleki bağlılık ile çalışanların örgütte kalma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik görgül bir çalışma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 63(4), 155-178.
- Türkay, O., Ünal, A. & Taşar, O. (2011). Motivasyonel ve yapısal etkenler altında duygusal emeğin işe bağlılığa etkisi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 201-222.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık*, Barış Platin Kitabevi, Ankara.
- Ülgen, H. & Kadri, M. (2007). *İşletmelerde stratejik yönetim*, İstanbul, Arıkan Yayınları.
- Vandenberg, J. R. & Scarpello, V. (1994). A longitudinal assessment of the determinant relationship between employee commitments to the occupation and the organization. *Journal Of Organizational Behavior*, 15, 535-547.
- Vandenberghe, C., Bentein, K., & Stinglhamber, F. (2004). Affective commitment to the organization, supervisor, and work group: Antecedents and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 47–71.
- Yıldız, G., Akbolat, M. & Işık, O. (2011). Psikolojik taciz ve örgütsel bağlılık: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 113-141.
- Yiğit, S. & Yazarkan, H. (2014). Liderlik tarzı ile mesleki bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 41, 71-84.
- Yücel, S. (2010). Lidere bağlılıkta güven faktörünün etkisi: Burdur süt ve süt ürünleri işletmeleri üzerinde bir araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Yüksel, İ. (2005). İş-aile çatışmasının kariyer tatmini, iş tatmini ve iş davranışları ile ilişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 301-314.
- Zopiatis, A., Constanti, P. & Theocharous, L. A. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129-140.
- Wanous, J. (1974). Individual differences end reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 59, 616-622.
- Weber M. (1984). *The Protestant Ethic And The Spirit of Capitalism*, George Allen and Unwin, London.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view, *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Wollack, S., Goodale, J. G., Witjing, J. P. & Smith, P. C. (1971). Development of the survey of work values. *Journal of Applied Psychology*, 55, 331-338.