



Yetişkin Bağlanma Stilinin Örgütsel Açından Değerlendirilmesi*

Assessment of Adult Attachment Style in Organizational Perspective

Fatma ATEŞ^{1*}

Ramazan ERDEM²

¹ Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Gölhisar Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, fatmatas27@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-1970-6161>

² Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, raerdem@yahoo.com, <https://orcid.org/0000-0001-6951-3814>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 25.11.2020

Makale Kabul/Accepted: 20.12.2020

Öz

Bağlanma kuramı temelleri Bowlby tarafından oluşturulmuştur. Bowlby'nin ardından Ainsworth (1978), Hazan ve Shaver (1987) da bağlanma ile ilgili çalışmalara katkı sağlamıştır. Bartholomew ve Horowitz (1990; 1991) ise bağlanma teorisini yetişkinliğe uygulayarak bir adım daha ileri götürmüş ve yetişkin bağlanma teorisi üzerine bir dizi araştırma yürütmüştür. Yetişkin bağlanma kuramı; anne ve bebek arasındaki ilişkinin sonraki süreçlerde hayatın bütün evresine yansımaları şeklinde ifade edilmektedir. Fakat bağlanma teorisini iş yaşamına taşıyan ilk isim Hazan ve Shaver (1990)'dır. Hazan ve Shaver, bağlanma stillerinin çalışma hayatına yansımaları üzerinde durmuştur. Güvenli ve güvensiz bağlanma yaşayan bireylerin iş hayatındaki farklılıklarını ortaya koymuştur. Bu çalışmayla yetişkin bağlanma stiline örgütsel açıdan değerlendirilmesi amaçlanmıştır ve son dönemlerde örgütsel davranış alanında dikkatleri üzerine çeken yetişkin bağlanma stiline genel çerçevesi çizilmiştir. Araştırmada sistematik literatür taraması yönteminden faydalanılmıştır. Ayrıca yetişkin bağlanmasını konu edinen alan yazına ilişkin bulgular sunulmuştur. Çalışanların yetişkin bağlanma stilleri ile iş doyumu, memnuniyet düzeyi, işten ayrılma niyeti, tükenmişlik, örgütsel bağlılık gibi konularla olan ilişkisine yer verilmiştir. Çalışma sonunda, yöneticilerin yetişkin bağlanma stillerini kullanarak çalışanlar üzerinde etkili olabileceğine değinilmiştir.

Anahtar kelimeler: Yetişkin bağlanma stilleri, örgüt, yönetim, psikoloji

JEL kodları: M10, M19

Abstract

The foundations of attachment theory were first established by John Bowlby. Following Bowlby, Ainsworth (1978), Hazan and Shaver (1987) also contributed to studies on attachment. Bartholomew and Horowitz (1991) took attachment theory a step further by applying it to adulthood and conducted a number of researches on adult attachment theory. Adult attachment theory describes how the developing relationship between mother and baby can be applied to all aspects of life. However, attachment theory was first introduced into the business life by Hazan and Shaver (1990). Hazan and Shaver emphasized the influences of attachment styles on business life and revealed the differences in business life of individuals who experience secure and insecure attachment. In this research, it was aimed to evaluate the adult attachment style with regard to an organizational perspective and the general framework of the adult attachment style, which has recently attracted attention in the field of organizational behaviour, has been drawn. Systematic literature review method was used in the study. In addition, findings related to the literature on adult attachment are presented. This paper also reveals the relationship between adult attachment styles of employees and issues such as job satisfaction, satisfaction level, intention to quit, job burnout, organizational commitment. Finally, it was explicitly dealt with that the managers can be effective on employees by using adult attachment styles.

Keywords: Adult Attachment Styles, organization, management, psychology

JEL codes: M10, M19

* Bu çalışma Fatma ATEŞ'in Prof. Dr. Ramazan ERDEM danışmanlığında Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı'nda hazırladığı doktora tez çalışmasından derlenmiştir.

1. GİRİŞ

Açık sistem olan örgütler birçok durumu etkileyebildiği gibi birçok faktörden de etkilenmektedir. Örgütlerin sürekliliğinde, kârında ve büyümesinde stratejik kararlar ve iyi yönetim kadar, çalışanların özellikleri de etkili olmaktadır. Örgütsel alanda çalışanlar üzerinde yapılan çeşitli araştırmalar ile örgütleri ileriye taşıyacak, verimliliğini artıracak birçok öneri sunulmaktadır. Yetişkin bağlanma stili ise son dönemde örgütsel çalışmalarda kendisine yer bulmuştur. Yetişkin bağlanma stili, temelde anne ile bebek arasındaki ilişkinin sonraki dönemlerde çevre ile olan ilişkilere yansımaya dayanmaktadır. Yani anne ile benimsenen iletişim tarzı sonraki dönemler bireyin sosyal ilişkisine, romantik ilişkisine ve örgütsel ilişkisine taşınabilecektir.

Anne ile güvenli ya da güvensiz bağlanma gerçekleştiren bireylerin sosyal yaşantısında sorunlarla başa çıkmada, mücadeleci davranışlar sergilemede bir takım farklılıklar görülmektedir. Güvenli bireyler yardıma ihtiyaç duyulan anlarda çevresinden yardım almaktan çekinmemekte ve çevreye kolayca uyum sağlayabilmektedir. Güvensiz bağlananların ise; kendilerine ve çevrelerine bakış açıları genellikle olumsuz yönde olmaktadır. Bağlanma stiline göre kendisine ve çevreye karşı tutumu değişen birey, bu özelliğini gittiği her ortama taşıyabilme yetisine sahiptir. Bu sebeple bireyin bağlanma stiline ait özelliklerini işe, meslektaşlarına ve yöneticisiyle olan ilişkisine yansıtması kaçınılmazdır. Yetişkin bağlanma stilinin örgütsel yansımaları başarı, verimlilik, bağlılık, güven gibi çeşitli alanlarda görülebilir. Örgütsel liderler, örgüt içi hedef kitleyi anlama ve yönlendirme noktasında çalışanların yetişkin bağlanma stillerinden ve özelliklerden faydalanarak daha güvenilir iletişim kanalları oluşturabilir ve çalışanları örgüt yararına davranma konusunda yönlendirebilir.

Bu çalışmada bebek ve anne arasında kurulan bağlanmanın çalışma hayatına etkisini ortaya koyabilme amacıyla yetişkin bağlanma kuramı, örgütsel çerçevede değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmede sistematik literatür taraması yönteminden faydalanılmıştır.

2. YETİŞKİN BAĞLANMA STİLİNİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Etiyolojik çalışmalardan esinlenen İngiliz psikanalist Bowlby bağlanma kuramı üzerinde ilk çalışan ve temellerini oluşturan bilim insanı olarak alan yazında yerini almaktadır. Bağlanma kuramı temeli anne ile bebek arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. Anne bebeğine sadece bakım sağlayan, ihtiyaçlarını gideren bir konumda olmamalıdır. Bunun yanında anne, bebeği çevresini keşfederken ihtiyaç halinde dönülebilecek ve güvenlikten kuşku duyulmayan güvenli bir alanı da temsil etmelidir (Tüzün ve Sayar, 2006: 25). Bağlanma; bebeğin duygular ve davranış sistemini çevreleyen ona özgür hareket alanları sağlayan anne ile bebek arasındaki duygusal bağ ifade eden bütünsel bir davranış sistemidir (Sroufe ve Waters, 1977: 1185). Anne ve bebek arasında oluşturulan duygusal bağ bebeğe güven içinde gelişim sağlayacağı bir alan sunmaktadır (Sümer ve Güngör, 1999: 72). Anne ile bebek arasındaki güvenli yakınlık ilişkisi bebeğin sinir sistemine yerleşebilmekte ve kişilik gelişimi üzerinde etkili olmaktadır (Schore, 2000: 29; Bahadır, 2006: 3; Yörükân, 2015: 129-130). Anne ve bebek arasındaki ilişki ile bağlanma sürecinin; yakınlık, güvence üssü ve güvenli sığınak olmak üzere üç işlevi ortaya konulmaktadır. Annesinden bağımsız olarak çevreyi keşfe çıkan bebek her durumda anneye erişebilecek derece yakın olmayı arzulayacaktır. Keşif sırasında tehlikenin algılanması anneyi güvenli bir sığınak konumuna getirmektedir. Annedan alınan

güven duygusu ile çevresel keşfini sürdüren bağlanma dışı davranışlar için ise anne güvenli bir üs işlevini yerine getirmektedir (Hazan ve Shaver 1994: 4; Weiss, 1991: 66; Tüzün ve Sayar, 2006: 26). Bağlılık oluşumu sırasında bebeğin annesine ihtiyaç duyduğu anda yanında bulamaması ile arayışa geçmesi, annesine erişince sevinçli davranışlar sergilemesi, bedensel temas kurması gibi faaliyetler bebeğin bağlanmasını yansıtan davranışlardır (Yörükân, 2015: 4).

Bağlanma davranışının ilki genellikle bebeğe bakım veren dişi ile bebek arasında gerçekleşmektedir. Daha sonraki süreçlerde bebeğin ilişki içerisinde bulunduğu baba, kardeş ve diğer bireylere yönelik bağlanmalar da söz konusu olmaktadır (Bowlby, 2012: 238; Demirdağ, 2017: 81; Schaffer ve Emerson, 1964). Bebeğin gelişimi ve değişen çevresi, sosyal çevrenin daha karmaşık algılanmasına sebep olurken bağlanmanın temelleri değişmeden varlığını sürdürmektedir. Fakat gelişim ile birlikte kazanılan tecrübeler bağlanma üzerinde değişimler oluşturmaktadır. Yine de birey stresli anlarında bağlanma figürüne yakınlığa ihtiyaç duymaktadır (Bretherton, 1985: 12).

Bebeklik ve çocukluk dönemini geride bırakan hayatın çoğu safhasında olumsuzluklarla tek başına mücadele edebilme yetisini kazanan ergende, birincil bağlanma figürüne karşı olan bağlanma davranışı azalmaktadır. Ergenliğe adım atan birey duygusal, bilişsel, davranışsal gelişimi ile kendisini ve bağlanma figürlerini gözden geçirmekte, anlamlandırmaya ve tanımaya yoğunlaşmaktadır. Tarafsız bakış açısı ile kendini ve bağlanma figürlerini gözden geçiren ergen, ailesine karşı geliştirdiği bağlanma davranışını bu dönemde daha fazla vakit harcadığı ve meşgul olduğu çevresine doğru kaydırmaktadır (Allen ve Land, 1999: 319; Allen, 2008: 420; Feeney vd., 2008: 1483). Bebeklik döneminde temelleri atılan bağlanmaya bireyin gelişimi ile ergenlik ve yetişkinlik dönemlerinde sosyal ilişkilerde görülebilmekte ve hayat boyu varlığını hissettirmektedir (Şendil, 2012: 191; Erözkan, 2004: 155; Tolan, 2002: 19). Yetişkinlik evresindeki bağlanmayı çocukluk evresinden ayıran üç özellik bulunmaktadır. Bu özelliklerden ilki; çocukluk dönemindeki anne ile olan bağlanma eşler arasındaki bağlanmaya dönüşmektedir. İkincisi; yetişkinlikteki bağlanma çocuklukta bağlanma gibi davranışsal sistemler üzerine kurulmamaktadır. Üçüncü özellik ise; çocuklukta bakım ihtiyacı ve güvenliğe yönelik ilişki yetişkinlikte yerini cinsel içeren bağlanmaya bırakmaktadır (West vd., 1994: 16).

Bebeklik ve çocuklukta bağlanma ilişkisine yoğunlaşan araştırmacılar yetişkinlikteki bağlanmanın önemini daha sonra keşfetmişlerdir. Yetişkinlik temellerini ortaya koyan Bowlby'dan sonra Ainsworth de bebek ile anne arasındaki ilişkiyi ortaya koyan araştırmalarda bulunmuştur. Ainsworth ve arkadaşları (1978) araştırmaları sonucunda bağlanın üç farklı stilini ortaya koymuştur. Hazan ve Shaver (1987) romantik sevgi sürecindeki yetişkin bağlanması üzerinde çalışmalar yapmıştır. Bartholomew ve Horowitz (1991) ise yetişkin bağlanma stillerini dörtlü bağlanma modeli ile tanımlamıştır. Dörtlü bağlanma stili modeli benlik ve başkaları modeli üzerine kurulmuştur (Bartholomew ve Horowitz 1991: 127-128; Bartholomew 1990: 165).

Yetişkin bağlanması; bireyin fiziksel ve psikolojik güvenliğini sağlamaya yönelik sosyal ilişki yakınlığı arama, temasta bulunma ve ilişkiyi sürdürmeye yönelik çabaların bütünü olarak değerlendirilmektedir (Berman ve Sperling, 1994: 4). Yetişkin bağlanma stili, bebek ve anne arasında oluşan temel ilişkiden beslenen ve bu ilişkinin etkilerini yetişkinlik döneminde de

gösteren önemli bir kuramdır. Bebeklik döneminde kazanılan ilişki kalitesi yetişkinlikte sosyal ve duygusal ilişkilerin yönünü belirlemektedir (Erben ve Çalışkan, 2015: 668). Yetişkin bağlanma stilini kendileri ve başkaları ile olan ilişki üzerine temellendiren Bartholomew ve Horowitz (1991) tarafından dört farklı bağlanma stili ortaya konmuştur. Her bir bağlanma stilinin temelini bireyin kendisine ve diğerlerine karşı olan algısının kesişimi belirlemektedir. Bartholomew ve Horowitz (1991) tarafından güvenli, saplantılı, kaçınan ve korkulu olmak üzere dört farklı yetişkin bağlanma stili tanımlanmıştır.

Güvenli Bağlanma: Toplumda yaşan bireylerin büyük çoğunluğunun sahip olduğu ve sahip olunmak istenen bir yetişkin bağlanma stildir (Howe, 1999: 46). Bebek ve anne arasındaki yakınlıkta rahatlık ve güven duygusunun oluşması güvenli bağlanmaya işaret etmektedir (Mikulincer, 1995: 1203). Güvenli bağlanan bireylerin kendileri ve başkaları algısı pozitifdir. Aynı zamanda güvenli bağlanan bireylerin empati yeteneği kuvvetli, olayları pozitif açıdan değerlendirebilmekte, bireyler arası iletişimde tatmin edici, sevgiyi hissedilen ve karşısındaki bireylere hissettiren, olumlu tavırlar sergileyen bireylerdir (Bartholomew, 1990: 163; Laible, 2007: 1185; Collins, 1996: 817). Güvenli bağlanan bireylerin yaşamları pürüzsüz algılanmamalı bu bireyler diğer bağlama stillerine göre karşılaştığı olayları algılama, değerlendirme ve mücadele bakımından daha güçlü ve yapıcı bir tavır sergilemektedir (Howe, 1999: 46). Ayrıca boşanma, ölüm ayrılık gibi durumlar karşısında kendilerine ve çevreye olan güvenleri ile tahammül güçlerini artırabilmektedir (Feeney ve Noller, 1990: 283-289).

Saplantılı Bağlanma: Annesi tarafından ilgisiz, duyarsız ve tutarsızla maruz kalmış bireylerdir. Bu bağlanma stiline sahip bireyler kendini olumsuz başkalarını ise olumlu olarak göstermektedir (Sümer ve Güngör, 1999: 76). Saplantılı stile sahip bireyler olumsuz durumlar karşısında kendisini baskı altında hissetmekte dolayısıyla kaygı ve stres oranı da artmaktadır. Değersizlik hissini yoğun şekilde hissedildiği bu sitede başkalarının onayına duyulan ihtiyaç artmaktadır (Bartholomew, 1990: 163; Pietromonaco vd., 2013). Reddedilme korkusu bu stile sahip bireylerin samimiyetten alıkoymaktadır (Mikulincer, 1995: 1203). Başkalarının onayına duyulan ihtiyaç bu bireyleri takıntılı davranma ve hayal ürünü beklentiler içerisine sokabilmektedir (Griffin ve Bartholomew, 1994: 444). Ebeveynlerinden öğrendiği tutarsız davranış ve sevgi onay yoksunluğu çeken saplantılılar kendi çocuklarının ihtiyaçlarını karşılamada tutarsız davranışlar sergilemektedir (Crain, 1992: 64).

Kaçınan Bağlanma: Kaçınan bağlanma stilinde düşük kaygı ve yüksek kaçınma söz konusudur. Anne ile bebek ilişkisinde annenin bebeği reddetmesi bebekte pozitif benlik imajı oluşuma sebep olmaktadır. Bağımsızlık bu bağlanma türü için çok önemlidir. Bu sebeple yüksek öz değer algılarını koruyabilmek için diğerleri ile yakın ilişkilerde bulunmaktan kaçınırlar (Bartholomew, 1990: 164-165; Pietromonaco vd., 2013; Bartholomew ve Horowitz, 1991: 227; Griffin ve Bartholomew, 1994: 431; Magai vd., 2000: 302). Olumsuz duygulardan uzaklaşmak isteyen kaçınanlar öz benliklerini yükseltecek işlerle uğraşmayı seçmekte ve birer işkolik olarak anılabilmektedir (Kart, 2002: 45).

Korkulu Bağlanma: Kendisini ve diğerlerini sevmeye değer görmeyen bir bağlanma stildir. Olumsuz benlik ve olumsuz başkalarının algısı bu stile aittir. Anne ile kurulan ilişkiden yeterli ilgi ve alakayı göremeyen, sert, eleştirel ve reddedici tavırlara maruz kalan bireylerdir. Reddedilme korkusu ve hayal kırıklığı bu bireyleri diğerlerinden uzak

tutmaktadır. Kendisini de diğerlerine olan olumsuzluk duygusu bu bireyleri yalnızlık duygusunu hapsetmekte ve olumsuzluklar karşısında dirençsiz bırakarak depresyona yatkın hale getirmektedir (Bartholomew, 1990: 164-165; Bartholomew ve Horowitz, 1991: 227; Magai vd., 2000: 302).

Bağlanma stilleri arasında en istenilen durum güvenli bağlanma stilidir. Güvenli bağlanma stilini benimseyenler hem içsel motivasyonu yüksek hem de olumsuzluklar karşısında daha az etkilenen ve üstün mücadele gücüne sahip bireyler olarak görülmektedir. Bu stile sahip kişilerin daha az acı çektiği ya da duygusal yıpranma yaşamayacağı düşünülemez. Sadece bu bireyler diğer bireylere göre olayların pozitif yanlarını daha fazla gören ve bilişsel süreçte olumsuzlukları gideren, normal yaşantısına daha çabuk dönebilen kişiler olarak nitelendirilebilir. Diğer bütün stillerde olduğu gibi güvenli stile sahip bireylerde doğumdan itibaren sahip olduğu özelliklere göre sosyal çevresi ile ilişki ve iletişimini sürdürebilmektedir.

3. ÖRGÜTSEL ALAN YAZINDA YETİŞKİN BAĞLANMASI

Psikoloji bağlamında değerlendirilen yetişkin bağlanma stili yönetim çalışmalarında da dikkatleri üzerine toplayan bir konu haline gelmiştir. Yetişkin bağlanma stilini ele alan, yönetim ve örgütsel davranış alanında değerlendiren çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar ile örgütlerin en değerli varlığı olan beşeri faktör üzerine yoğunlaşmış, yönetim ve örgütsel olaylara farklı bakış açıları kazandırılmıştır.

Bağlanma stillerindeki farklılıklar örgütsel çalışma alanının birçok noktasında etkisini gösterebilmektedir. Duygusal birer varlık olan insan, iş ve aile hayatı arasında denge kurmakta zorlanabilmekte ya da iş ortamı ve evde yaşadığı durumları duygusal sızıntı ile diğer alanlara taşıyabilmektedir. Vasquez ve diğerleri (2002) çalışma hayatında yer alan hamile kadınların bağlanma stillerinin iş ve ailedeki rolünü araştırmıştır. Çalışmada iş ve aile memnuniyeti, stres ve aşırı rol yükü de değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda çoğu ebeveynin ve özellikle güvenli bağlanan kadınların birçok alanda başarılı bir şekilde çalışabildiği görülmüştür. Korkulu bağlanma stiline sahip kadınların ise aile ve çalışma ortamında belirgin sorunlarla karşı karşıya kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde hekimler üzerine çalışma yapan Kart (2002), hekimlerin bağlanma stilleri ile işe yönelimlerini araştırmıştır. Saplantılı bağlanan hekimlerin güvenli ve kaygısız bağlanma stillerine göre işinde başarısız olmaktan daha çok korktuğu tespit edilmiştir. Güvenli bağlanan hekimler ise eleştirilere daha açık tavırlar sergilemektedir. Ayrıca kayıtsız bağlanan hekimlerin de başarısızlık koşullarında korkulu bağlananlara oranla eleştirilmekten daha az endişe ettiği tespit edilmiştir. Her iki çalışmada iş yerindeki işleyişin bağlanma stillerine göre farklılık gösterebileceği ortaya çıkmıştır. Özellikle güvenli bağlanan çalışanların işte karşılaşılan sorunları çözme konusunda daha rahat ve istikrarlı davrandıkları da söylenebilir. Güvenli bağlanan bireylerin işten memnuniyet duyma ve başarısızlık oranlarının diğer bağlanma stillerine göre daha yüksek seviyede olduğu da bu çalışmalar ile ortaya konuşmuştur.

İşteki başarı, çalışanların işe karşı isteksizlik ve tükenmişlik düzeylerinin de bağlanma stiline göre farklılaşp farklılaşmadığını akıllara getirebilmektedir. Alan yazında tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ile yetişkin bağlanma stilleri arasındaki ilişkiyi irdeleyen çalışmalar da mevcuttur. Pines (2004), beş farklı meslek ve kültüre sahip örneklem grubu üzerindeki çalışması ile bağlanma stillerinin tükenmişlik ile olan ilişkisini irdelemiştir. Güvenli

bağlanma düzeyinin yükselmesi ile tükenmişlik oranının azalacağına erişilmiştir. Virga ve diğerleri (2019) ise, Hollanda ve Romanyalı çalışan öğrencilerin yetişkin bağlanması ile iş performansı ilişkisinde tükenmişliğin aracı rolünü irdelemiştir. Her iki örneklem grubu üzerinde kaygılı bağlanma ile tükenmişlik arasında ilişkiye rastlanılmıştır. Fakat kaygılı bağlanma düzeyi ile iş performansı arasında ilişki tespit edilmemiştir. Benzer bir bulgu da Simmons (2009)'un destek yaşam merkezi çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirdiği çalışmada görülmüştür. Çalışanlar ile amirler arasındaki ilişkide güvenli bağlanan bireylerin umut, güven ve tükenmişlik ile olan ilişkisine rastlanılmıştır. Çalışanların bağlanma stilleri ile performans ilişkisinde ise anlamlı bulgular elde edilememiştir. Falvo (2012) ise, İtalya'da hizmet veren hemşirelerin bağlanma stillerinin algı, tutum ve niyet üzerine etkisini irdelenmiştir. Hasta bakım kalitesinde etkin rol alan hemşirelerin bağlanma stilleri ile işten ayrılma niyeti, örgütsel vatandaşlık davranışı ve tükenmişlik algıları örgütsel bağlılık aracılığıyla değerlendirilmiştir. Güvenli bağlanmanın duygusal bağlılık aracılığı ile daha düşük işten çıkarma niyeti ve daha düşük iş tükenmişliği ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca güvenli bağlanma stiline sahip çalışanların amir ve meslektaşlarının lehine davranışlara yardım etme isteği diğer bağlanma stillerine nazaran daha yüksek seviyededir. Alan yazındaki bu çalışmalar, güvenli bağlanan bireylerin iş yaşamında daha az seviyede yıpratıcı olaylarla karşılaşacağı şeklinde algılanmamalıdır. Güvenli bireylerin kendi ve çevrelerine karşı algıları diğer stillerden farklılaştığı için karşılaşılan olaylara bakış açısı ve mücadele yönü de farklı olabilmekte ve tükenmişliğe karşı daha dirençli olabilmektedir.

Çalışanların işe ve örgüte karşı geliştirdiği tutum ve davranışlar, örgütsel bağlılığın bir yansıması olarak değerlendirilmektedir. Çalışanların örgüt ile kurduğu bağda güven, sadakat ve yakınlığın artması performans yüksekliğine, iş kalitesi artışına, düşük devamsızlığa, verimliliğin artmasına ve örgütlerin nitelikli çalışanlara sahip olmasına yardımcı olmaktadır (Goleman, 2000: 154; Gündoğan, 2009: 8-9; Nelson ve Quick, 2000: 118-119). Bağlanma stilleri değerlendirildiğinde ise güvenli bağlanma stili özelliği taşıyan bireyin örgütsel bağlılığının istenilen düzeyde olacağı düşünülebilir. Neustadt ve Furnham (2006) Amerika, Kanada ve büyük Britanya'da çalışanların oluşturduğu örneklem grubu üzerindeki araştırmasında; güvenli bağlanma ile örgütsel bağlılığın ilişkili olduğuna ulaşmıştır. Örgütsel bağlılık boyutları ile bağlanma stilleri boyutları arasındaki ilişkiye ait çalışmalarda ise farklı sonuçlar elde edilmiştir. Schusterschitz ve diğerleri (2011) devam, duygusal ve normatif bağlılık ile kaygı boyutu arasında ilişkiye erişirken; kaçınmacı boyutun ise sadece duygusal bağlılık ile ilişkili olduğuna erişilmiştir. Schmidt (2016), saplantılı bağlanma ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı olumsuz ilişki tespit etmiştir. McMahan (2007) kaygı ve kaçınma boyutu ile devam bağlılığı arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Albert ve diğerleri (2015) ise, bağlanma teorisinin iş kaybı yaşayan bireyler üzerindeki etkisini anlama ve açıklamaya yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışma sonucunda; çalıştığı kuruma derinden bağlı olan güvensiz bireylerin kişiler arası iletişim tarzının örgüte yansıdığı tespit edilmiştir. Bu bireyler istihdam ilişkileri tehdit edildiğinde genellikle olumsuz duygusal tepkiler ve misilleme davranışları sergileyebilmektedir. Scrima (2015) ise; İtalya'daki iki farklı üniversiteden mezun olan ve çeşitli alanlarda çalışan geniş bir örneklem grubu üzerine yaptığı çalışmada; yetişkin bağlanma stilinin örgütsel bağlılık ve iş yerine bağlanma üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bağlanma stiline bireyin işe bağlanmasını belirleyen bir kişilik değişken olduğu göstermektedir. Aynı ekip veya organizasyonda

çalışan kişilerin ise genellikle farklı seviyelerde duygusal, normatif ve devam bağlılığı gösterdiğini vurgulamıştır. Bu sonuç aynı ekipte çalışan bireylerin farklı bağlanma stillerine sahip olabileceğini ve buna bağlı olarak farklı örgütsel bağlılık gösterebileceklerini yansıtmaktadır. Bağlanma stillerinin doğrudan örgütsel bağlılığa etkisini araştıran araştırmalar dışında aracı değişkenler ile yetişkin bağlanması ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide araştırmalarda görülmektedir. Camgöz ve Karapınar (2015) özel sektörde çeşitli mesleklerde çalışan bireylerin güvenli bağlanma stili ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide duygusal ve bilişsel güvenin aracı rolünü araştırmıştır. Çalışanların amirlerine duyduğu duygusal güven, güvenli bağlanma ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ortaya koymaktadır. Bilişsel güvenin ise güvenli bağlanma ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide aracılık etkisi tespit edilememiştir. Antalyalı ve diğerleri (2017) ise; özel okulda çalışan öğretmenlerin yetişkin bağlanma stillerinin örgütsel davranış, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile ilişkisini irdelemiştir. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin korkulu bağlanma düzeyleri arttıkça örgüte ve yöneticiye duyulan güvenin azaldığı görülmüştür. Ayrıca korkulu bağlanma stilline sahip öğretmenlerin duygusal bağlılık ile ilişkisi tespit edilmiştir. Korkulu bağlanmanın örgüte duygusal bağlılığa etkisinde örgütsel güvenin tam aracılık rolü olduğuna erişilmiştir. Ayrıca örgütsel güvenin örgüte normatif bağlılığa etkisinde korkulu bağlanmanın düzenleyici etkisi de bu çalışma sonuçları arasında görülmektedir.

Örgütsel değişimlerin oldukça fazla olduğu günümüz dünyasındaki değişimleri yakından takip etme ve örgütlere uygulama görevi örgütsel liderlere verilmektedir. Örgütlerin stratejik hedefini ve yönünü belirleyen liderler, örgütsel alanda yapılan yeniliklere karşı hazırlıklı olmanın ötesinde çalışanlarla ilgili yeterli bilgiye de sahip olmalıdır. Çalışan bireylerin bağlanma stillerinin bilinmesi liderleri alacağı kararda ve çalışanları yönlendirebilmede etkili bir unsur olarak değerlendirilebilir. Bağlanma stilleri ve liderlik ile ilgili alan yazında çeşitli çalışmalara rastlanılmıştır. Shalit ve diğerleri (2009), güvenli ve kaçınmacı bağlanma stiline sahip bireylerin farklı liderlik türlerinden hangisi ile çalışmayı tercih edeceği üzerine odaklanmıştır. Araştırma aşamaları sonucunda güvenli bağlanan bireyler sosyalleşmiş karizmatik liderler tarafından yönetilmeyi tercih etmiştir. Kaçınan bireyleri ise kişiselleştirilmiş karizmatik liderler tarafından yönetilmeyi tercih etmiştir. VanSloten (2011), araştırmasında çalışanların bağlanma stillerine göre etkileşimci ve dönüşümcü lider ile olan ilişkisini incelemiştir. Dönüştürücü liderlerin, çalışanların yetkinliklerini geliştirmek doğrultusunda geliştirdikleri usta-çırak yaklaşımı, saplantılı bağlanmaya sahip kişiler tarafından olumlu karşılanırken, kaçınmacı bağlanmaya sahip kişiler tarafından olumsuz olarak değerlendirilmiştir. Wu ve Parker (2014) ise, ABD ve Çin'den katılım sağlayan örneklem grubu üzerindeki çalışmaları ile bağlanma teorisi temelinde liderler tarafından sağlanan güvenli destek ile proaktif çalışma davranışı, rol genişliği ve motivasyonu değerlendirmiştir. Bu çalışmada liderlerin çalışanlara sağladığı güvenli destek, güvenli bağlanma düzeyi düşük çalışan üzerinde daha etkili olmuştur. Lider desteğinin daha düşük güvenli bağlanmaya sahip bireyler açısından proaktif davranışları motive ettiği sonucuna da ulaşılmıştır. Erben ve Çalışkan (2015), çalışmasında babacan liderliğe yönelik, bireylerin yetişkin bağlanma stillerinin etkisini deneysel bir modelle incelemiştir. Araştırma sonucunda; babacan liderlik tarzını en çok tercih eden grup saplantılı bağlananlar, babacan liderlik tarzını en az tercih eden grup ise kayıtsız bağlanma stiline

sahip bireyleridir. Çalışmalar farklı bağlanma tarzına sahip çalışanların farklı liderlik türleri ile olan ilişkisini ortaya koymuştur. Yetişkin bağlanma stilinin başkalarına olan tutumu liderleri değerlendirmede ve benimsemede etkisini göstermektedir.

İnsanın hem sosyal hem de iş yaşantısı üzerinde etki olan psikolojik iyi oluş, örgütsel çalışmalara sıkça konu olan bir kavramdır. Örgütsel çalışmalarda psikolojik iyi oluş ve yetişkin bağlanma kuramı ile ilgili çalışmaların varlığı da dikkat çekmektedir. Erdem ve Kabasakal (2015) üniversite öğrencilerinden oluşan örneklem grubu üzerinde romantik ve arkadaşlık ilişkileri baz alınarak psikolojik iyi oluş ve yetişkin bağlanma stillerini değerlendirmiştir. Araştırma sonucunda kaygılı ve kaçınan stile sahip öğrencilerin romantik ve arkadaş ilişkilerinde psikolojik iyi oluş ile ilişkili olduğuna ulaşılmıştır. Benzer bir araştırma da Marero Qevedo ve diğerleri (2019) tarafından yapılmıştır. Araştırma kapsamında İspanya'daki bir üniversitenin psikoloji fakültesinde öğrenim gören yetişkinlerin katılımı ile bağlanma ve psikolojik iyi oluş arasındaki bağlantı irdelenmiştir ve bu ilişkide kişilik özellikleri analiz edilmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucu; güvenli, kaygılı ve kaçınmacı bağlanma stilleri ile psikolojik iyi oluş arasındaki anlamlı ilişkiyi ortaya çıkarmıştır. Aynı zamanda beş büyük kişilik özelliklerinden nevrozizm ile bağlanma stilleri arasındaki ilişkiye de değinilmiştir. Bağlanma stillerinin psikolojik iyi oluş üzerinde doğrudan ve kişilik özellikleri aracılığıyla dolaylı etkisi de bu çalışmanın önemli bulguları arasındadır. Bu çalışmanın diğer bir sonucu ise öz saygının bağlanma stilleri ile psikolojik iyi oluş arasındaki tüm ilişkilerde arabuluculuk etkisinin bulunmasıdır.

Marero Qevedo ve diğerleri (2019) gibi Richard ve Schat (2011) de yetişkin bağlanması ile kişilik ilişkisini değerlendirmiştir. İki farklı çalışma ile yetişkin bağlanması aracılığıyla iş yerinde çalışan davranışları açıklanmaya çalışılmıştır. İlk çalışmada yetişkin bağlanma yapısı, duygulanım ölçüleri ve beş büyük kişilik özellikleri ilişkisi irdelenmiştir. İkinci çalışmada ise yetişkin bağlanma stili ile duygu düzenleme davranışları, işten ayrılma niyeti ve üretken olmayan iş davranışları ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki incelenmiştir. Her iki araştırma sonucunda bağlanmanın kişilerarası ilişkilerde ve etkileşimde bireysel işlemler için gerekli olduğu ortaya konmuştur. Örgütsel ortamlarda ise bireysel davranış anlayışının gelişme potansiyeline sahip olduğuna ulaşılmıştır. Kaçınma ve kaygı boyutunun bireylerin iş yerinde duygularını nasıl düzenlediğini ve bu duyguları yansıtan davranışları yordadığı ortaya konulmuştur. Bu çalışma iş yerinde bağlanmanın olası uygulanabilirliğini göstermekte ve bağlanmanın davranışlara etkisini açıklayan ve belirleyen süreçleri ortaya koyması açısından önemlidir.

Örgütsel alanlarda stresli ve zorlayıcı faaliyetler ile başa çıkma davranışı geliştirilen bireyin yaklaşımı, genel öz yeterliliği ile açıklanmaktadır (Schwarzer, 1998; Luszczynska vd., 2005: 439). Öz yeterlilik inancı, çalışan performansı üzerinde etkili olan önemli faktörlerden birisidir (Bandura, 1977). Örgütsel alanda yetişkin bağlanma stili ile öz yeterlilik arasındaki ilişkisini farklı açılardan sorgulayan çalışmalar görülmektedir. Shall ve diğerleri (2011) öğrenciler üzerinde yaptığı çalışmada, genel öz yeterlilik ve memleket özlemi ile yetişkin bağlanma stilleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucu güvenli bağlanma ve öz yeterlilik düzeyi yüksek öğrencilerin memleket hasretiyle başa çıkma gücünün daha yüksek olacağı tespit edilmiştir. Kaygı ve kaçınması yüksek düzeyde olan öğrencilerin memleket özlemine daha dayanıksız olduğu ortaya konulmuştur. Çalışma ile mevcut ve tanıdık bir ortamdan yabancı başka bir ortama geçen bireylerin psikolojik durumu üzerindeki etkisini

gösterme açısından önemlidir. Benzer bir bulgu ise; Zamudio ve diğerleri (2020)'nin Amerika ve Meksika'daki öğrenciler üzerine yaptığı araştırmada görülmektedir. Bu araştırmaya göre kaygı ve kaçınma stiline sahip öğrencilerin öz yeterlilik ile arasında negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda kaygı ve kaçınma stillerinin öz yeterlilik ile ilişkisinin psikolojik iyi oluş üzerinde etkili olduğu da yapılan araştırma ile ortaya konmuştur. Andrade ve Pedruzzi (2020) ise, iş yeri ilişkilerinde yetişkin bağlanmasını değerlendirmek için bir ölçü oluşturmak amacıyla işgücü piyasasında yer alan yetişkinlerin katılımıyla yaptığı araştırma sonucunda; üç boyutlu yetişkin bağlanma stili ile kariyer başarısı, yaşam durumu ve öz yeterlik boyutları arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur.

Örgütler, personel seçiminde bulunurken örgüte faydalı bireyleri bünyesine katmak isteyecektir. Bu süreçte işe alım süreçlerinin verimli olması ve işe uygun personel seçiminde dikkatli olunması gerekir. İşe alımda aktif rol alan yönetici kendisine verilen görevi yerine getirirken işverene olan bağlılığından etkilenebilmekte ve kararlarını bu doğrultuda almaktadır. İşverenine güvenli bağlanma sergileyen vekil, zararlı olacağını düşündüğü anlaşmalardan uzak durmayı tercih etmektedir. Kaçınan bağlanma sahibi vekiller ise genellikle olumsuz sonuçlar doğurabilen anlaşmaları kabul etmekte ve işverenin çıkarlarını tehlikeye atabilmektedir (Lee ve Thompson, 2011).

Örgütler, takım çalışmasının yoğun olarak görüldüğü yerlerdir. Takım çalışmasının başarılı olduğu örgütlerde performans ve örgütsel huzur yüksek düzeyde görülebilir. Lavy ve diğerleri (2015) çalışmada, bağlanma yönelimlerinin takım düzeyindeki heterojenliğinin takım işleyişi üzerindeki potansiyel etkisine odaklanmakta ve bu etkileri kolaylaştırmada takım uyumunun rolünü incelemektedir. Takım projesi içeren kurslara kayıtlı öğrencilerin oluşturduğu örneklem üzerindeki çalışma sonucunda; kaygı ve kaçınma düzeyinin takım heterojenliğinin daha iyi performans değerlendirmesi ile ilişkisi ortaya konulmuştur. Kaygı düzeyinin takım heterojenliğinde algılanan işlevsellik ile ilişkili olduğu sonucuna da erişilmiştir.

Örgütsel hedefler için bir araya gelen çalışanların, örgüt içi iletişimleri örgütsel gelişim açısından önemlidir. Yetişkin döneminde iş yaşamında yer almaya başlayan bireyin, güvenli bağlanma stiline sahip olması daha etkin ve sağlıklı iletişim kurmasına yardımcı olmaktadır. Güvensiz bağlanan bireyler ise güvenli bireylere göre iletişim becerileri noktasında yetersiz kalmaktadır (Kılıç ve Kümbetlioğlu 2016).

Yetişkin bağlanma stillerinin yönetim çalışmalarında yer alması, Antalyalı ve Özkul (2016)'un dikkati çekmiş ve yönetsel ve örgütsel çalışmalar için yetişkin bağlanma stillerinin ölçümünü sağlayan ölçek Türkçeye kazandırılmıştır. Ayrıca bu çalışmada öz saygı, onaylanmama kaygısı, ayrılık kaygısı, başkalarını memnun etme, yalnızlıktan hoşlanma ve ilişki doyumu, ilişki motivasyonu, sosyal istenirlik ve arkadaşlarla ilişkiden memnuniyeti ile yetişkin bağlanma stiline yer verilmiştir.

4. ÖRGÜTLERDE YETİŞKİN BAĞLANMA STİLİNİN ROLÜ

Bağlanma teorisini çalışma alanına taşıyan ilk isim Hazan ve Shaver'dır. Bağlanma stillerinin çalışma ortamındaki yansımalarını gözler önüne sermiştir. Güvenli bağlanan çalışanlar işlerine de güvenli bir yönelimde bulunmakta ve iş oryantasyonu içerisinde sürekli başarısızlıktan korkmak yerine iş yaşamında keyif almaktadır. Güvenli bireyler iş

yaşamından çok kişisel ilişkilerin önemine inanan bireyler olduğundan iş yerinde de bu tarz tutumlar sergilemektedir. Kaygılı çalışanlar ise, olumsuz benlik algısını çalışma yaşamına da taşımaktadır. Bu nedenle çalışma ortamında amir ve diğerlerinin saygı ve hayranlıklarını elde edebilmek adına çalışma sergilerler. Çalışma ortamında kabul görmeme korkusu bu bireyleri iş ortamında huzursuz edebilmekte ve yaptığı işten keyif almasını engelleyebilmektedir. Kaçınan çalışanlar ise özel ilişkiler kurmaktan çekindikleri için iş yerindeki meslektaşları ile ilişki kurmaktan kaçınmaktadır. Bu sebeple uzun çalışma saatleri bu bireyler için daha uygun görülmemekte ve sosyalleşmenin sağlandığı aralar vermekten kaçınmaktadırlar. İş ve çalışma tutkuları kaçınan bireyleri iş yaşamında yüceltirken aile yaşantısındaki ilişki ve iletişimi azalttığı için ailesel problemler yaşamasına sebep olabilecektir (Hazan ve Shaver, 1990).

Hazan ve Shaver'in çalışmasına ek olarak örgütsel durumlar ve bağlanma stillerinin irdelenmesi dikkat çekici bir konu haline gelmiştir. Çeşitli konularda örgütsel alanda yapılan çalışmalar yetişkin bağlanma stilinin iş yaşamına ve örgüte katkısını ortaya koyabilmektedir. Güvenli ve güvensiz bağlanma stilleri özelliklerinin işe yansımaları görülebilmektedir. Örneğin; güvensiz bağlanma stillerinde kaygılı stile sahip çalışanların başkaları ile birlikte çalışma, aşırı iş yükü üstlenme ve başarısızlık ve kötü iş performanstan korkmaktadır. Ayrıca kaygılı çalışanlar, yönetim ve yönetilme şekline karşı memnuniyetsizliklerinin hissedebilmekte ve dolayısıyla işe duyulan memnuniyetsizlikleri de artırmaktadır. Bu bireyler yönetimden açıkça şikayetçi olmak yerine iş yeri ilişkilerini kötü ve yetersiz olarak ifade etmektedirler. Kaçınan çalışanlar da kaygılı çalışanlara nazaran daha az işe memnuniyetsizlik göstermektedir. Ayrıca kaçınan çalışanlar, kendi iş alanlarını sıkıcı tanımlamakta ve çalışma saatlerinden de memnuniyetsiz olmaktadır (Hardy ve Barkham, 1994).

Çalışan bireylerin bağlanma stillerinin işe ve örgüte yansımaları çeşitli alanlarda görülebilmektedir. Örgütsel çalışanlar değerlendirildiğinde, örgütleri tehlikeye atan durumlardan birisi işten ansızın ayrılma ve ayrılma niyeti olan çalışanlardır. Bu durum örgütler tarafından minimum seviyeye indirgenme isteği ile kontrol altında alınmak istenen bir durum olarak da değerlendirilebilir. Bağlanma stillerine göre işten ayrılma niyetleri ele alındığında; kaygılı bağlanan çalışanların işten ayrılma niyeti diğer stillere nazaran daha yüksek seviyededir (Tziner vd., 2014). Güvenli bağlanan bireyler de ise iş tatmini diğer bağlanma stillerine göre daha yüksek düzeyde görülmektedir (Krausz vd., 2001). Çalışanların çalışma ortamından tatmin olmaması sonucu işten ayrılma niyetinin fazla olduğu düşünülürse, kaygı ve kaçınma boyutu yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ve işten ayrılmalarının daha fazla olacağı ifade edilebilir. Güvensiz bağlanma stiline sahip ve kritik noktalarda çalışan bireylerin örgütsel terki örgütlere geri döndürülemez kayıplara yol açabilir. Çalışanların bağlanma stillerinin bilinmesi örgütsel bir avantaja dönüşerek, güvensiz bağlanan çalışanların memnuniyetsizlikleri giderilebilir ve motivasyonları sağlanarak işten ayrılma niyeti ve seviyesi minimum düzeyde tutulabilir.

Çalışanlar açısından motivasyon kaynağı ve örgütsel aitlik alanlarından biri de örgüt yöneticilerine duyulan güven ve ilgi ile açıklanabilir. Çalışanların bağlanma stili özellikleri sosyal çevre ile olan ilişkilerdeki etkisini, yönetici ile olan ilişkiye de aktarabilmektedir. Çalışanların korkulu bağlanma düzeylerindeki artış örgüte ve dolayısıyla yöneticiye duyulan güvenin azalmasına sebep olmaktadır (Antalyalı vd., 2017). Benzer şekilde çalışanın

yönetici ile arasındaki ilişkisinin geliştirilmesinde rol alan etkileşimsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları da bağlanma stillerine göre farklılık göstermektedir. Kaçınma ve kaygı düzeyinin yüksekliği yöneticiler ile olan ilişkilerin haksız ve saygısız olarak değerlendirmesine daha fazla olanak tanıyabilmektedir (Syna Desivilya vd., 2006). Örgütsel liderin çalışanlar üzerindeki tutumları farklı bağlanma stiline ait çalışanlar için olumlu ya da olumsuz algılanabilmektedir. Özellikle kaygı ve kaçınma seviyesi yüksek düzeyde olan çalışanlar ile örgütsel lider desteği ilişkili olabilmektedir. Kaygı ve kaçınma düzeyi yüksek çalışanlar için lider desteği; iş stresi, iş yoğunluğu ve iş tatmininde önemli derece etkili olmaktadır (Schirmer ve Lopez 2001).

Belirli bir örgütteki çalışma isteği ve o örgütün üyesi olmaya yönelik çalışanlardan istenen ve beklenen örgütsel bağlılık, yetişkin bağlanma stillerine göre farklılık göstermektedir (Scrima vd., 2015). Duygusal, devam ve normatif bağlılık türleri ile yetişkin bağlanma stilleri arasındaki ilişki çalışılan örgüte ve pozisyona göre farklılık göstermektedir. Örgütsel çalışanların bağlanma stilleri ile genellikle duygusal bağlılık arasında ilişki görülmüştür (Camgöz ve Karapınar 2015; Falvo, 2012; Schmidt 2016; Schusterschitz vd., 2011; Richards ve Schat, 2011).

Çalışma koşullarının zorluğu ve yoğunluğuna eklenen stresle birlikte çalışanların tükenmişliğine sıklıkla rastlanmaktadır. Çalışan verimliliğini etkileyen bu durum örgütler tarafından istenmemektedir. Çalışanın sosyal hayatındaki zorluklar kadar çalışma ortamının etkisi de tükenmişliği etkilemektedir. Bireylerin olaylar karşısındaki mücadeleci tavrını da yansıtan yetişkin bağlanma stilleri bu çerçevede ele alındığında, güvensiz bağlanma düzeyi artan çalışanların tükenmişlik oranının daha yüksek olacağı kaçınılmaz bir durumdur (Pines, 2004; Simmons, 2009).

Örgütlerin en değerli varlıklarından birisi olan çalışanların, özelliklerinin tespit edilmesi örgütsel ilişkileri iyileştirme ve örgütsel verimliliği artırıcı bir faktör olarak önem kazanabilir. Örgütsel çalışanların yetişkin bağlanma stillerinin tespiti sonucunda işe alınması ya da alınmaması tercih edilen bir durum olmaz. Her türlü bağlanma stiline sahip bireylerin çalıştığı örgütlerde, bağlanma stillerinin tanınması ve çalışanlar ile iletişim kurma, motivasyon sağlama, yönetme ve iş yaptırma gücünün ya da seyrinin değişikliğinde yöneticilere yardımcı olacak bir faktör olarak değerlendirilmelidir.

4. SONUÇ

Neo- Klasik dönem çalışmalarıyla beşeri faktörün önemi örgütler tarafından anlaşılmış ve örgütsel çalışanlar üzerine yapılan araştırmalar her dönem popülerliğini korumaya devam etmiştir. Örgütler için beşeri faktörün duygusal yönü değerlendirilirken psikolojiden faydalanmalar söz konusu olmuştur. Yetişkin bağlanma stili, psikoloji alanında gelişim evresini uzun yıllar sürdürmüş ve son dönemlerde örgütsel alan çalışmalarında kendine yer bulmuştur. Sosyal psikologlar, bağlanma stilinin temelini anne ile bebek arasındaki ilişkiye dayandırmıştır. Anne ile bebek arasındaki bağın insan yaşamının sonuna kadar devam edeceği kanısı, örgütsel araştırmacıların yetişkin bağlanma stiline yönelmesini kolaylaştırmıştır. Fakat yetişkin bağlanma stilinin, örgütsel ilişkiler ve davranışlara yansımaları ile ilgili çalışmaların azlığı da dikkat çekicidir. Bu çalışma ile insan yaşamında önemli etkiye sahip olan yetişkin bağlanma stilinin, örgütler açısından değerlendirilmesi ve bağlanma stillerinin örgütsel davranış alanına yansımaları ele alınmıştır.

İnsan yaşamının başlangıcında temelleri atılan ve ömür boyu taşınan bağlanma kökleri bireylerin sosyal ilişkilerine olduğu kadar, aile ve iş ilişkilerine de yansımaktadır. Bağlanma ilişkisinde kaygı ve kaçınma boyutunun yüksek düzeyde olması, sosyal ilişkilerden alınan doyumunu etkilediği gibi romantik ilişkilerden alınan doyumunu da benzer oranda etkilemektedir (Antalyalı ve Özkul, 2016). Bu durum, bağlanma stillerinin bir takım genel özellikleri bulunduğunu ve bunu diğer alanlara da yansıtabileceğini gösterebilmektedir. Benzer şekilde kaygı ve kaçınma düzeyi yüksek olan çalışanların işten aldığı doyum, kaygı ve kaçınması düşük düzeyde olan çalışanlara göre farklılık gösterebilecektir. İşten yeteri kadar doyum alınmaması çalışanların tükenmişlik yaşamasına neden olabilir. Ayrıca örgütlerde tükenmişlik seviyesinin artışı ile birlikte de sağlıklı iş gücünden faydalanma oranı azalabilmektedir. Örgütsel açıdan iş gücü ve verimliliğin düşük olması, örgütsel amaçlar açısından istenmeyen bir durumdur. Örgütler istenmeyen durumlarla mücadele kapsamında yetişkin bağlanmasını bir çözüm aracı olarak değerlendirebilir. Çalışanların motivasyon artırımında liderler, astların bağlanma stiline yönelik motive edici ilişki kanalları oluşturabilir. Yetişkin bağlanma stili ile çalışanlar daha iyi analiz edilebilir, çalışan istek ve ihtiyaçlarına bağlanma stillerine göre yaklaşımlar sunulabilir. Çalışanlar ile doğru iletişim kurmaya yardımcı olan yetişkin bağlanma stili işten ayrılımların azalmasına sebep olabilir. Çalışanın istek ve ihtiyaçlarının bağlanma stilleri aracılığıyla doğru tespit edilmesi, çalışanda değerli olduğu alsını tetikleyerek performans artırmaya da yardımcı olabilir. Halkla ilişkiler ve insan kaynakları uzmanları işe alımlarda personel değerlendirmesinde bulunurken kişilik analizi ile birlikte yetişkin bağlanma stillerinden de faydalanarak işe uygun eleman tercihinde karar vermelerine yardımcı olur.

Yetişkin bağlanma stillerinin örgütsel yansımalarının ne derece etkili olduğunu görebilmek için yetişkin bağlanma stilinin örgütsel alan çalışmalarındaki nicelik ve nitelik artırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Ainsworth, M. D. S., Blehar, M. C., Waters, E., & Wall, S. (1978). *Patterns of Attachment: A Psychological Study of the Stituation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Albert, L., Allen, D., Biggane, J., & Ma, Q. (2015). Attachment and responses to employment dissolution. *Human Resource Management Review*, 25, 94–106.
- Allen J. P. and Land D. (1999), Attachment in Adolescence. Jude Cassidy ve Philip R. Shaver, (1999). *Handbook of Attachment: Theory, Research, and Clinical Applications* içinde. New York: The Guildford Press.
- Allen, J. P. (2008), *The Attachment System in Adolescence*, Jude Cassidy ve Philip R. Shaver, H. (2008). *Handbook of Attachment: Theory, Research, and Clinical Applications* içinde. New York: The Guildford Press.
- Andrade, A.L & Pedruzzi, P. F. (2020). Development of The Workplace Attachment Scale (WATs): evidence of validity and reliability, *Ciencias Psicológicas* July-December, 14(2), 1-14.
- Anlatyalı, Ö. L., Dumlupınar, M., Özkul, A. S. (2017). Yetişkin Bağlanma Stillerinin Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21 (4), 1679-1702.

- Antalyalı, Ö. L. ve Özkul, A. S. (2016). The Psychometric Evaluation Of Experiences İn Close Relationships-Revised-Short Form (ECR-RS) for Administrative and Organizational Researches. *Balkan Journal of Social Sciences*, Aralık, 640–655
- Bahadır, Ş. (2006), Romantik İlişkilerde Bağlanma Stilleri, Çatışma Çözme Stratejileri ve Olumsuz Duygudurumunu Düzenleme Arasındaki İlişki, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Bandura, A., (1977), Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change, *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bartholomew, K. (1990). Avoidance of Intimacy: An Attachment Perspective, *Journal of Social and Personal Relationships*, 7, 147-178.
- Bartholomew, K., & Horowitz, L. M. (1991). Attachment Styles Among Young Adults: A Test of a Four-Category Model, *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 226-244.
- Berman, H. & Sperling, M. B. (1994), The Structure of Adulth Attachment İn, M. B. Sperling and W. H. Berman (Eds.), *Attachment in Adults: Clinical and Development Perspectives*. New York: The Guilford Press.
- Bowlby, J. (2012), Bağlanma ve Kaybetme, Pinhan Yayıncılık İstanbul. Çeviren (Tuğrul Veli Soylu ve Müge Günay Güran).
- Bretherton, I. (1985). Attaachment theory: Retrospect and Prospect. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, 50 (1/2), 3-35.
- Camgöz, S. M., ve Karapınar, P. B. (2016). Linking Secure Attachment to Commitment: Trust in Supervisors. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(3), 387–402.
- Collins, N. L. (1996). Working Models of Attachment: Implications For Explanation, Emotion, and Behavior, *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 810-832.
- Crain, W. C. (1992). *Theories of development: Concepts and applications* (3rd ed.). Prentice-Hall, Inc.
- Demirdağ, M. F. (2017). Bağlanma Teorisi'nin Kökenleri: John Bowlby ve Mary Ainsworth, *Düzce üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 1(2), 76-90.
- Erben, G. S., ve Çalışkan, K. (2015). "Yetişkin Bağlanma Stillерinin Babacan Liderle Çalışma Tercihі Üzerindeki Etkisini Anlamaya Yönelik Deneysel Bir Çalışma" 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 14-16 Mayıs, Muğla, 667-673.
- Erözkan, A. (2004). Lise Öğrencilerinin Bağlanma Stilleri ve Yalnızlık Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 155- 175.
- Falvo, R., Favara, I., Di Bernardo, G. A., Boccato, G., ve Capozza, D. (2012). Attachment Styles in Organizations: A Study Performed in a Hospital. *TPM-Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 19(4), 263–279
- Feeney, B. C., Cassidy, J., and Ramose-Marcuse, F. (2008), The Generalization of Attachment Representations to New Social Situations: Predicting Behavior During Initial

- Interactions With Strangers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(6), 1481-1498.
- Goleman, D. (2000). İş başında Duygusal Zekâ, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Griffin, D.W. & Bartholomew, K. (1994), Models of The Self and Other: Fundamental Dimensions Underlying Measures of Adult Attachment, *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 430-445.
- Gündoğan, T. (2009). Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara.
- Hardy, G. E. & Barkham, M. (1994). The Relationship Between Interpersonal Attachment Styles and Work Difficulties. *Human Relations*, 47(3), 263–281.
- Hazan, C. & Shaver, P. (1987). Romantic Love Conceptualized as an Attachment Process. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 511-524.
- Hazan, C. & Shaver, P. (1994). Attachment as an Organizational Framework for Research on Close Relationships. *Psychological Inquiry*, 5, 1-22.
- Hazan, C. & Shaver, P. (1990). Love and work: An attachment-theoretical Perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 270–280.
- Howe, D., Brandon, M., Hinings, D. & Schofield, D. (1999), Attachment Theory, Child Maltreatment and Family Support: A Practice and Assessment Model. London, Macmillan.
- Kart, N. M. (2002), Yetişkin Bağlanma Stillerinin Bazı Bilişsel Süreçlerle Bağlantısı: Sağlık Personeliyle Yapılan Bir Çalışma, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Kılıç, T. ve Kümbetlioğlu, M. (2016), Bağlanma Stillerinin İletişim Becerilerine Etkisini Araştırma, Ç. Ü. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25 (3), 381-396.
- Krausz, M., Bizman, A., & Braslavsky, D. (2001). Effects of Attachment Style on Preferences for and Satisfaction with Different Employment Contracts: An exploratory study. *Journal of Business and Psychology*, 16, 299–316
- Laible, D. (2007), Attachment With Parents and Peers in Late Adolescence: Links with Emotional Competence and Social Behavior, *Personality and Individual Differences*, 43(5), 1185-1197.
- Lavy, S., Bareli, Y., & Ein - Dor, T. (2015). The Effects of Attachment Heterogeneity and Team Cohesion on Team Functioning. *Small Group Research*, 46, 27–49.
- Lee, S., & Thompson, L. (2011). Do Agents Negotiate for the Best (or worst) Interest of Principals? Secure, Anxious and Avoidant Principal–Agent Attachment. *Journal of Experimental Social Psychology*, 47, 681–684

- Luszczynska, A., Gutierrez- Dona, B. and Schwarzer, R. (2005). General Self-Efficacy in Various Domains of Human Functioning: Evidence From Five Countries. *International Journal of Psychology*, 40(2), 80-89.
- Magai, C., Hunziker, J., Mesias, W., & Culver, L. C. (2000), Adult Attachment Styles And Emotional Biases, *International Journal of Behavioral Development*, 24, pp. 301-309.
- Marrero-Quevedo, R. J., Blanco-Hernández, P. J., & Hernández-Cabrera, J. A. (2018). Adult Attachment and Psychological Well-Being: The Mediating Role of Personality. *Journal of Adult Development*, 26: 41-56.
- McMahon, B. (2007). Organizational Commitment, Relationship Commitment and Their Association with Attachment Style and Locus of Control, Georgia Institute of Technology, Yüksek Lisans Tezi, Atlanta.
- Mikulincer, M., (1995), Attachment Style and The Mental Representation of The Self, *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 1203-1215.
- Nelson, D. L. and Quick, J. C., (2000). Organizational Behavior-Foundations, Realities, and Challenges, Ohio: South-Western, 118-119.
- Pietromonaco, P. R., Uchino, B., & Dunkel Schetter, C. (2013), Close Relationship Processes and Health: Implications of Attachment Theory for Health and Disease. *Health Psychology*, 32, 499-513.
- Pines, A. M. (2004). Adult Attachment Atyles and Their Relationship to Burnout: a Preliminary, Cross-Cultural Investigation. *Work & Stress*, 18(1), 66–80.
- Richards, D.A., & Schat, A.C.H. (2011). Attachment at (not to) work: Applying attachment theory to explain individual behavior in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 96, 169–182.
- Schaffer, H. R. & Emerson, P. E. (1964), The Development of Social Attachments in Infancy, *Monographs of the Society for Research in Child Development*, 29 (3), 1-77.
- Schirmer, L.L., & Lopez, G.L. (2001). Probing the Social Support and Work Strain Relationship Among Adult Workers: Contributions of Adult Attachment Orientations. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 17- 33.
- Schmidt, G. (2016). How Adult Attachment Styles Relate to Perceived Psychological Contract Breach and Affective Organizational Commitment. *Employee Responsibility & Rights Journal*, 28, 147– 160.
- Schore, A. N. (2000). Attachment and the Regulation of the Brain. *Attachment & Human Development*, 2(1), pp. 23-47.
- Schusterschitz, C., Geser, W., Nîhammer, E. & Stummer, H. (2011). Securely Attached, Strongly Committed? On the Influence of Attachment Orientations on Organizational Commitment", *Zeitschrift Für Personalforschung/German Journal of Research in Human Resource Management*, 25 (4), 335-355.
- Schwarzer, R., (1998). Generela Perceived Self- Efficacy in 14 Cultures, http://userpage.fu-berlin.de/~gesund/publicat/ehps_cd/health/world14.htm Erişim Tarihi: 11.03.2020.

- Scrima, F., Di Stefano, G., Guarnaccia, C., & Lorito, L. (2015). The Impact of Adult Attachment Style on Organizational Commitment and Adult Attachment in the Workplace. *Personality and Individual Differences*, 86, 432–437.
- Shal, R. S., sharbaf, H. A., Abdekhodae, M. S., Masoleh, S. M. kafi, & Salehi, I. (2011). Survey the Relationship Between Attachment Style and General Self Efficacy with Homesickness Among College Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 538–541.
- Shalit, A., Popper, M. & Zakay, D. (2010). Followers' Attachment Styles and Their Preference for Social or Personal Charismatic Leaders, *Leadership and Organizational Development Journal*, 31(5), 458-472.
- Simmons, B. L., Gooty, J., Nelson, D. L., & Little, L. M. (2009). Secure Attachment: Implications for Hope, Trust, Burnout, and Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 233–247.
- Sroufe, L. A., & Waters, E. (1977). Attachment as an Organizational Construct. *Child Development*, 48, 1184-1199.
- Sümer, N. ve Güngör, D. (1999). Yetişkin Bağlanma Stilleri Ölçeklerinin Türk Örnekleme Üzerinde Psikometrik Değerlendirilmesi ve Kültürlerarası Bir Karşılaştırma, *Türk Psikoloji Dergisi*, 14 (43), 71-106.
- Syna Desivilya, H., Sabag, Y., & Ashton, E. (2006). Prosocial Tendencies in Organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 14(1), 22–42.
- Tolan, Ö. Ç. (2002). Üniversite Öğrencilerinin Kaygı Belirtileri ve Bağlanma Biçimleri İle Kişilerarası Şemalar Arasındaki İlişkiler, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Tüzün, O. & Sayar, K. (2006). Bağlanma kuramı ve psikopatoloji. *Düşünen Adam*, 19(1), 24-39.
- Tziner, A., Ben-David, A., Oren, L., & Sharoni, G. (2014). Attachment to Work, Job Satisfaction and Work centrality. *Leadership and Organization Development Journal*, 35(6), 555–565.
- VanSloten, J. A. (2011). Attachment Orientation and Leadership Style: From Child's Play to Partnerships with the Person Upstairs. Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Bachelor of Arts.
- Vîrgă, D., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., van Beek, I., & Sulea, C. (2019). Attachment Styles and Employee Performance: The Mediating Role of Burnout. *The Journal of Psychology*, 1–19.
- Weiss, R. S. (1991). The Attachment Bond in Childhood and Adulthood. C. M. Parkes ve J. Stevenson-Hinde (Ed.), *Attachment Across the Life Cycle* (pp. 66-76). New York: Tavistock/Routledge. (SDÜ online erişim)
- West, M. L., & Sheldon-Keller, A. E. (1994). *Patterns of Relating: An Adult Attachment Perspective*. Guilford Press.

- Wu, C., & Parker, S. (2017). The Role of Leader Support in Facilitating Proactive Work Behavior: A Perspective from Attachment Theory. *Journal of Management*, 43, 1025–1049.
- Yörükan, T. (2011). Bağlanma ve Sonraki Yaşlarda Görülen Etkileri. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Zamudio, G., Wang, C. D., & Jin, L. (2020). Adult Attachment, Social Self-Efficacy, Familismo, and Psychological Wellbeing: A Cross-Cultural Comparison. *The Counseling Psychologist*, 1-31.