

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: VAN İLİ ÖRNEĞİ*

Yasin KILIÇLI**

Abdurrahman ÇALIK***

ÖZ

Bu çalışma, çalışanlarda insan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamalarından duyulan memnuniyet algısının örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık) üzerindeki etkisini ortaya çıkarmayı hedeflemektedir. Van ili, Tuşba ilçesinde bulunan organize sanayi bölgesinde (OSB) faaliyette bulunan işletmelerde 311 çalışan ile anket çalışması yapılmıştır. Çalışma sonunda elde edilen veriler SPSS 23.0 ve Lisrel 8.80 programlarından yararlanılarak analizler yapılmıştır. Araştırma sonucunda; insan kaynakları yönetimi uygulamalarından sadece “eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme sistemi” ile “örgütsel iletişim” boyutlarından duyulan memnuniyetin duygusal bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etki yarattığı görülmüştür. Ayrıca yapılan korelasyon analizinde duygusal bağlılık ile örgütsel iletişim ve kariyer sistemi arasında pozitif ve düşük bir ilişkinin var olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kavramlar: İKY Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık, Memnuniyet.

* Bu çalışma Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Tarafından SBA-2019-8095 nolu proje ile desteklenmiştir.

** Doktora Öğrencisi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, yasinkilicli@yyu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-7801-3168>.

*** Dr. Öğr. Üyesi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, acalik@yyu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-2829-0073>.

Makalenin gönderilme tarihi: Aralık 2020

Kabul tarihi: Mart 2021

THE EFFECT OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A VAN PROVINCE EXAMPLE

ABSTRACT

The purpose of this study is to reveal the effect of employee satisfaction on human resources management practices on organizational commitment (emotional commitment). A survey was conducted with 311 employees in enterprises operating in the organized industrial zone (OIZ) in the province of Tusba, Van. The data obtained at the end of the study were evaluated using SPSS 23.0 and Lisrel 8.80 programs. As a result of the research; It has been observed that only satisfaction with the “training practices and performance evaluation system” and “organizational communication” dimensions of human resources management practices has a positive effect on emotional commitment. In addition, in the correlation analysis, it was concluded that there is a positive and low relationship between emotional commitment and organizational communication and career system.

Keywords: HRM Practices, Organizational Commitment, Satisfaction.

GİRİŞ

Günümüzde organizasyonlar, küreselleşme, demografik değişiklikler ve hızla değişen ürün ve hizmetler dizisi gibi çeşitli ve karmaşık gelişmeler ve teknolojik yeniliklerle mücadele etmektedir (Groeschl, 2003, s. 67; Othman, 2009, s. 3). Bu gelişmelerin yarattığı çevre işletmelerde iş memnuniyeti, çalışanların elde tutulması, performans ve örgütsel bağlılık gibi alanlarda personeli etkin bir şekilde yönetmede birçok zorluklar yaratmaktadır (Aladwan, Bhanugopan ve D’Netto, 2015, s. 472). Ayrıca bu gelişmeler, insan sermayesinin yoğun olduğu kuruluşlarda “yetenek yönetimi” kavramının gelişmesine ve bu kavramın kuruluşların rekabet avantajı sağlamasına ve ticari hayatta ayakta kalması için çok önemli bir konu haline gelmiştir (Minbaeva, 2005, s. 126). Organizasyonların çoğu, işletmede bulunan yetenekli çalışanları elde tutmanın yenilerini işe almaktan daha önemli olduğuna inanmaktadır. Bu durum, bazı iş adamlarının ve şirketlerin üst düzey yetenekleri elde etmek ve elde tutmak için gösterdikleri istisnai çabalarla birleştiğinde, işveren ve çalışan arasındaki ilişkide önemli bir değişimi temsil etmektedir. Günümüzde birçok kuruluş ve çok sayıda araştırma, yetenekli çalışanı elinde tutma ile çalışan bağlılığının sürdürülebilir rekabeti ve stratejik avantajı temsil ettiğini kabul etmektedir (Hassan, 2002, s. 57).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, bağlılık, sadakat ve memnuniyet gibi kurumsal ve bireysel olarak arzulanan bir dizi sonucu etkileme potansiyeli nedeniyle son birkaç yıldır yönetim ve organizasyon araştırmalarında

önemli bir konu olmuştur. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının organizasyonları genel etkililik ve performanslarını iyileştirmek için yönetmenin bir yolu olduğu konusunda literatürde bir fikir birliği vardır. Araştırmalar, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının kuruluşlardaki düşünceleri, duyguları, etkileşimleri ve performansı etkileyebildiğini doğrulamıştır (Ihionkhan ve Aigbomian, 2014, s. 11). Yapılan bu değerlendirmeler neticesinde bu çalışma, insan kaynakları yönetimi uygulamalarından duyulan memnuniyetin örgütsel bağlılık boyutlarından biri olan duygusal bağlılık üzerindeki etkisini ortaya çıkarmayı hedeflemektedir.

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

A. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ (İKY) UYGULAMALARI

İnsan kaynakları yönetimi uygulaması, insan kaynakları havuzunu yönetmeyi ve kaynakların örgütsel hedeflere ulaşmak için kullanılmasını sağlamayı amaçlayan organizasyonel faaliyetlerin bütünüdür. Delery ve Doty (1996) İKY uygulamalarını, insan sermayesinin işletme hedeflerine katkıda bulunmasını sağlamak için organizasyon içinde tasarlanmış bir dizi politika, süreç veya uygulama olarak kavramsallaştırmıştır. Benzer şekilde Dittmer (2002), İKY uygulamalarını işletmelerin örgütsel hedeflere ulaşmak için en iyi yetenekleri seçmek, motive etmek, geliştirmek, ödüllendirmek ve elde tutmak için strateji, plan ve programların uygulama düzeyini ortaya koyan bir kavram olarak tanımlar. Bu tanımlardan hareketle, İKY uygulamaları organizasyonun etkin ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlayan bireyleri seçmeyi, geliştirmeyi, motive etmeyi ve elde tutmayı amaçlayan belirli programları, politikaları, süreçleri ve kavramları içeren uygulamalar olduğunu söylemek mümkündür.

Bazı araştırmalar İKY uygulamalarının örgütsel performans üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuştur. Örneğin, Ihionkhan ve Aigbomian (2014), Becker ve Gerhart (1996), Becker ve Huselid (1998) ve Dyer ve Reeves (1995) ampirik çalışmaları, İKY uygulamalarını iş stratejileriyle bütünleştiren firmaların üstün sonuçlar elde edeceğini ifade etmişlerdir. Huselid (1995), MacDuffie (1995) ve Guthrie (2000) gibi araştırmacılar tarafından yayınlanan deneysel çalışmalar, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile belirli örgütsel performans göstergeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır (Wright ve Nishii, 2005, s. 4). Delery ve Doty (1996) İKY uygulamaları ile bankalar arasındaki muhasebe karları arasında önemli ilişkiler bulmuştur. Youndt ve arkadaşları (1996), İKY uygulamalarının imalat sektöründe faaliyette bulunan firmaların örgütsel performansın bazı bileşenleri (çalışan verimliliği, makine verimliliği, müşteri uyumu) ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Bu doğrultuda, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel performans kavramı arasındaki ilişki konusunda farklı araştırmalar yapılsa bile, etkili insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel performans üzerinde olumlu bir sonuç doğuracağı söylenebilir. Bu olumlu etkinin yaratılmasında genel olarak; çalışanlara yönetim kademesinde alınan

kararlara katılım olanağı verilmesi, performansı yüksek olan iş görenlerin takdir edilerek ücret, ödül gibi teşvik edici araçlarla motive edilmesi ve iş görenlerin yeteneklerini geliştirmelerini sağlayacak olanakların tanınması gibi İKY uygulamalarının etkin bir şekilde hayata geçirilmesi gerekmektedir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012, s. 191).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ile ilgili literatür gözden geçirilirken çok sayıda çalışma bulunmakta ve bu çalışmalar kapsamında çeşitli insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanlar üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ancak, literatürde hangi insan kaynakları yönetimi uygulamalarının organizasyonda yüksek performansa yol açabileceği ve nitelikli çalışanları organizasyonda etkin bir şekilde tutabileceği konusunda evrensel bir görüş bulunmamaktadır. Örneğin, Yeşil ve Özel (2019) tarafından kullanılan modelde, İKY uygulamalarından sadece ödüllendirme sisteminin bireysel performans üzerinde anlamlı bir etki yarattığı görülmüştür. Gürbüz (2011) çalışmasında, kullandığı İKY uygulamalarından sadece temin ve geliştirme boyutunun iş performansı ve tatmini üzerinde olumlu bir etki yarattığı sonucuna varmıştır. Ayrıca Kaya ve Kesen'in (2014) İKY uygulamalarını, takım çalışması, mesleki gelişim ve eğitim, yazılı politika ve belgeler, işlevler arası eğitim, performans değerlendirme, ödül, geri bildirim, maaş ve kariyer olarak sınıflandırırken; Akın ve Çolak (2012) ise, işgücü planlaması, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, ödüllendirme, çalışan ilişkileri ve iletişim olarak sınıflandırmıştır. Ek olarak Chew ve Chan (2008) insan kaynakları yönetimi uygulamalarını, iş ve kişi uyumu, ücretlendirme, eğitim ve kariyeri gelişimi şeklinde sınıflandırmıştır (Karaca, Bayram ve Harmancı, 2020, s. 201).

Yukarıda yapılan açıklamalar neticesinde bireysel veya örgütsel performansı artırıcı ortak bir İKY uygulamalarının olduğu söylenemez. Fakat genellikle eğitim ve geliştirme, ödüllendirme, ücretlendirme, kariyer ve performans değerlendirme gibi boyutların kullanıldığını söylemek mümkündür. Buradan hareketle bu araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılacak olan İKY uygulamaları; eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme, kariyer sistemi, örgütsel iletişim, ödüllendirme ve ücret sistemidir.

* *Eğitim Uygulamaları ve Performans Değerlendirme*: Eğitim ve geliştirme, çalışanların örgütsel hedefe ulaşmak amacıyla daha iyi performans gösterebilmeleri için uygun beceri ve yetenekleri geliştirmek için yapılan kurumsal yatırımdır (Aktar ve Pangil, 2018, s. 613). İKY literatürü kapsamında yapılan çalışmalara bakıldığında eğitim ve geliştirme, çalışan davranışı ve çalışan performansının en önemli yordayıcılarından biri olarak görülmektedir (Huang, Ma ve Meng, 2018, s. 346).

Performans değerlendirme, çalışanların işlerini yaparken kendilerini geliştirmelerine, öğrenmelerine ve ilerlemelerine yardımcı olabilecek performansları hakkında yararlı bilgileri alma fırsatı sunan bir sistemdir (Zhou, 2003, s. 415). Performans değerlendirme temelde organizasyonel, ekip ve

bireysel etkililiğe ulaşmak için performans iyileştirme ile ilgilidir. Çalışanların buldukları konumda iş görme potansiyelinin gözlemlenmesinde ve değerlendirilmesinde önemli bir araç olan performans değerlendirme, yöneticilerin başta terfi kararlarını almalarına yardımcı olurken aynı zamanda çok sayıda İKY fonksiyonuna bilgi sağlamaktadır (Gürbüz ve Bekmezci, 2012, s. 192). Daha önceki çalışmalardan elde edilen bilgiler neticesinde, çalışanların performans değerlendirme sisteminden memnun oldukları ve tarafsız olarak gördükleri en önemli, en etkili faktörün adalet algısı olduğuna inanılmaktadır (Çakmak ve Biçer, 2006, s. 11). Yapılan bazı çalışmalarda (ör. Gilliland ve Langdon 1998; Huffman ve Cain 2000; Thomas ve Bretz 1994; Wanguri 1995) örgüt ortamında algılanan adaletin, çalışanın iş tatmini düzeyi ile olumlu bir ilişki içinde olduğu görülmüştür. Performans değerlendirme süreçlerinin adil olması, çalışanların örgüte katılım düzeyini artıracak ve örgütün psikolojik ortamına olumlu katkı sağlayacaktır (Ihionkhan ve Aigbomian, 2014, s. 22).

* *Kariyer Sistemi*: Kariyer sistemi ve gelişimi, bir işletmenin çalışanların kariyerinin ilerlemesi için umut yaratma sürecidir (Aktar ve Pangil, 2018, s. 610). Araştırmacılar (ör. Bristol ve Tisdell, 2010; Wiley, 1997) kariyer geliştirme fırsatının çalışan davranışını olumlu yönde etkileyebilecek en önemli motivasyon faktörlerinden biri olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bir işletme kariyer gelişim fırsatları sunduğunda, çalışanlar refahları için örgütsel kaygıları kabul ederler ve bu da onların tükenmişliklerini azaltır (Van De Voorde ve Beijer, 2015, s. 6). Uygun kariyer gelişimi uygulamaları, çalışanları ruhsal olarak motive ettiğinden ve tükenmişliği azalttığından, daha yüksek çalışan bağlılığı sağlayabilir (Albrecht, 2012, s. 847). Genel olarak, çalışanların kariyer basamaklarını hedefleri doğrultusunda çıkabilmelerine olanak sağlayan örgütlerde çalışma isteğinde oldukları ileri sürülmektedir (Hall ve Foster, 1977, s. 282). Buradan hareketle, bu çalışma çalışanları kariyer sistemi uygulamalarından duydukları memnuniyetin duygusal bağlılık üzerinde olumlu bir etki yarattığını varsaymaktadır.

* *Örgütsel İletişim*: Örgütsel iletişim, örgütsel hedefleri gerçekleştirmek amacıyla bireylerin ve grupların çeşitli şekillerde ve farklı alanlarda iş yapma sürecini ifade eder (Brunetto ve Farr-Wharton, 2004, s. 523). İletişim aynı zamanda sembollerle mesaj gönderme ve almayı ifade eder ve örgütsel iletişimi örgütsel iklimin kilit unsuru olarak görür (Ihionkhan ve Aigbomian, 2014, s. 16). Son zamanlarda kapsamlı bir şekilde araştırılan örgütsel bağlılık çalışmaları, bağlılık ve iletişim arasındaki ilişkileri de ortaya koymuştur. Bu çalışmaların çoğu (ör. Mowday, Porter ve Steers, 1982; Dornstein ve Matalon, 1989; Putti, Aryee ve Phua, 1990) yapısal, bireysel ve rollerle ilgili değişkenlere odaklanarak örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bu konuyu inceleyen çalışmalar, örgütsel hedeflerin ve çalışanların bu hedeflere ulaşmadaki rollerinin çalışanlara iletildiği yöntemin örgütsel bağlılığı güçlü bir şekilde etkilediğini ortaya koymuştur.

* *Ödüllendirme*: Ödüller, organizasyon tarafından çalışanları örgütsel hedeflere ulaşmaya motive eden önemli kaynaklardır. Adil bir şekilde geliştirilmiş ve yönetilen bir ödül sistemi, yüksek performans, iş memnuniyeti ve bağlılık için önemli bir araç olabilir. Diğer yandan uygun bir şekilde geliştirilen ödül planı, çalışanlarda istenen davranış değişikliği ve istenen performansı göstermeleri için teşvik sağlayabilir. Heshizer (1994) ve Milne (2007), adil bir ödül sistemi, çalışanların işlerinde daha büyük bir iş tatmini ve kontrol duygusu elde ettiklerini ve bunun sonucunda daha güçlü bağlılık ve daha iyi iş değerleri elde ettiklerini iddia etmişlerdir. O'Driscoll ve Randall (1999) tarafından yapılan bir araştırma, bir organizasyonun ödül sistemi, çalışanların işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Breevaart vd., (2014), ödülü; bir çalışanın daha iyi performans göstermesi için takdir aracı olarak gördüğü ve ödülün çalışanların işteki katılımlarını artırarak davranışlarını olumlu yönde etkileyebileceğini belirtmiştir. Yapılan çalışmalar dikkate alındığında ödüllerin, çalışanların örgütsel bağlılığı artırdığını ve bunun da kurumsal başarıyı etkilediğini göstermiştir. Özetle ödüller, bir çalışanın örgüt içindeki çalışma arzusunu artıran ve çalışanların güven ve memnuniyet duygusu oluşturmalarına yardımcı olmak için motive edici bir faktör olarak kabul edilmektedir (Allen ve Helms, 2002, s. 118).

* *Ücret Sistemi*: Ücret sistemi uygulamaları, örgütü üstün nitelikli çalışanlar için cazip hale getirmek ve örgüt içindeki çalışanları motive ederek elde tutulmasını sağlayan, ayrıca hem bireysel hem de örgütsel performansın geliştirilmesi açısından stratejik olarak önemli konumda yer alan bir insan kaynakları uygulamaları fonksiyonudur (Acar, 2007, s. 55). Bu nedenle, bireysel temel yetkinliklere ve örgüt amaçları doğrultusunda sergilenen performansa dayalı ücretleme ile kârdan pay alma gibi uygulamalar da performansı yüksek olan İKY uygulamaları arasında gösterilmektedir (Gürbüz ve Bekmezi, 2012, s. 191). Organizasyonda adil ücret dağılımı, işveren ve işçi arasındaki anlaşmanın odak noktası olarak görülmektedir. Bir iş yerinde işverenin adil ücret politikası uyguladığı zaman çalışanın buna karşılık vererek örgütün amaçları için daha fazla çaba harcamasına neden olabilmektedir. Bu doğrultuda düşük ücret alan ve performansları için ödüllendirilmeyen veya takdir edilmeyen çalışanlar işte daha iyi performans göstermezler (Handel ve Gittleman, 2004, s. 68). Parker ve Wright (2000) çalışanlara verilen ücretlerin eşit ve adil bir şekilde dağıtılması, çalışanların organizasyona bağlılık derecesini etkileyeceğini belirtmektedir.

B. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Kuruluşların hayatta kalması, çalışanların örgüte duydukları bağlılık derecesine bağlıdır. Çalışanın kuruma sadakati ne kadar yüksekse, organizasyon o kadar güçlüdür. Örgütler için çalışanlar hayati bir öneme sahiptir. Bir örgütün başarılı olup olmaması örgüt içerisinde bulunan iş görenlerin istek ve arzuları doğrultusunda şekillenmektedir. Dolayısıyla örgütler istenilen amaçlara ulaşmak için yüksek performansta çalışan iş görenleri, adil ücretlendirme, terfi

imkânlarının sunulması ve ödüllendirme gibi özendirici faaliyetler ile örgüt içerisinde tutmak isterler (Bayram, 2005, s. 126).

Örgütsel bağlılık kavramı ilk olarak 1956'da Whyte tarafından ortaya atılmış ve daha sonra Porter, Mowday, Sters, Allen, Meyer, Becker ve diğer birçok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Dolayısıyla bu kavram farklı araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalar kullanılarak ifade edilmiştir. Örneğin Grusky (1966) bu kavramı, çalışanın organizasyonun bütünü ile olan ilişkisi olarak tanımlar. Benzer şekilde McDonald ve Makin (2000) örgütsel bağlılığı, insanlar ve kuruluşlar arasındaki psikolojik bir sözleşme olarak tanımlamışlardır. Bu sözleşme, iş gören ile kurum arasında açık bir ilişkinin varlığından bahseder (Gül, 2002, s. 38). Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı, bir tutum olarak, bir bireyin belirli bir organizasyon ile özdeşleşmesini ve bu organizasyona dâhil olmasını ifade eden göreceli bir güç olarak tanımlamıştır (Allen ve Meyer, 1990, s. 2). Daha çok bireyin duygusal bağlılığını yansıtan bu tanım, örgütsel bağlılığın incelenmesinde önemli bir yaklaşımı temsil eder ve en çok istenen bağlılık biçimi gibi bireyin örgüt içindeki psikolojik davranışlarını ve bu davranışlar sonucunda oluşan tutumların temelini oluşturmaktadır. Ayrıca Porter ve Steers (1973) örgütsel bağlılığı, bir bireyin çalıştığı örgüt içinde örgüte duyduğu psikolojik aidiyet duygusu olarak ifade etmişlerdir.

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık; çalışanın örgüte olan psikolojik tutumunu ifade ettiğini ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini sürdürme kararına yol açan psikolojik bir durum olarak ifade etmiştir (Meyer ve Allen, 1991, s. 67). Daha sonra Meyer, Allen ve Smith, (1993) örgütsel bağlılığı üç boyutlu bir kavram olarak ele almışlar ve geliştirmişlerdir. Örgütsel bağlılığın üç boyutlu modeline göre bağlılık; (1)“duygusal, (2) devam ve (3) normatif bağlılık” olarak üç farklı biçimde ortaya çıkmıştır. Bu boyutlara ilişkin tanımlamalar aşağıda kısaca açıklanmıştır (Meyer vd., 1993, s. 539):

* *Duygusal bağlılık*: İş görenin, kendi isteği doğrultusunda örgüt içinde kalma arzusunu; örgütle ve örgütün amaçları doğrultusunda örgüte duyduğu aidiyet düzeyini yansıtmaktadır.

* *Devam bağlılığı*: Birey, bulunduğu örgütten ayrılırken karşılaşıacağı sorunları göz önünde bulundurarak bireyin örgütte kalıp kalmayacağını ifade eder.

* *Normatif bağlılık*: İş görenlerin hissettiği yükümlülük duygusu sonucunda buldukları örgüte karşı gösterdikleri ahlaki bağlılık olarak ifade edilir. Bu bağlılık türünün temeli zorunluluk kavramından gelmektedir.

II. ARAŞTIRMA

A. ARAŞTIRMANIN AMACI

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, bağlılık, sadakat ve memnuniyeti gibi kurumsal ve bireysel olarak arzulanan bir dizi sonucu etkileme potansiyeli nedeniyle son birkaç yıldır yönetim ve organizasyon araştırmalarında önemli bir konu olmuştur. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının organizasyonları genel etkililik ve performanslarını iyileştirmek için yönetmenin bir yolu olduğu konusunda literatürde bir fikir birliği vardır. Araştırmalar, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının kuruluşlardaki düşünceleri, duyguları, etkileşimleri ve performansı etkileyebildiğini doğrulamıştır. Bu doğrultuda bu çalışma, çalışanların İKY uygulamalarından duydukları memnuniyetin örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık üzerindeki etkisini ortaya çıkarmayı hedeflemektedir.

B. ARAŞTIRMANIN EVRENİ, ÖRNEKLEMİ VE YÖNTEMİ

Bu çalışmanın evrenini, Van ili Tuşba ilçesinde faaliyette bulunan işletmelerin çalışanlarını kapsamaktadır. Çalışmanın örneklem hacmini ise, aynı ilçede bulunan Organize Sanayi Bölgesinde (OSB) faaliyet gösteren işletmelerin çalışanlarından oluşmaktadır. Van OSB yönetiminden alınan bilgiler neticesinde faal işletme sayısının 89 adet olduğu ve bu işletmelerde kayıtlı çalışan sayısının 1026 kişi olduğu anlaşılmıştır. Sanayi bölgesinde yer alan işletmelerin tümünden izin alınamamıştır. Dolayısıyla örneklem hacmini yeterli düzeyde tutabilmek ve araştırma sonucunda elde edilecek bulguların bilimsel bir niteliğe sahip olması için farklı iş sektörlerinde yer alan farklı işletmelerden örnekler toplanmıştır. Araştırmaya katılan çalışanlarda gönüllülük esası aranmıştır. Araştırmanın örneklem hacmi saptanırken, işletmelerdeki çalışan sayıları dikkate alınmıştır. Uygulama esnasında evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığı için 1000 çalışanı bulunan bir evrenden 0.05 örneklem hatası için 278 kişilik örneklem grubundan veri toplanması gerektiği ortaya çıkmıştır (Çıngı, 1994, s. 25). Van ili Tuşba ilçesinde OSB'deki işletmelerde çalışan 311 çalışandan gerekli veriler toplanmıştır.

Bu çalışmanın amacı doğrultusunda gerekli verilere ulaşabilmek için anket formu kullanılmıştır. Kullanılan anket formu üç bölüm ve otuz iki ifadeden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıların demografik özelliklerine ait verileri elde etmek için altı sorudan (cinsiyet, medeni durum, yaş vs.) oluşmaktadır. İkinci bölüm insan kaynakları yönetimi uygulamalarından duyulan memnuniyet ile ilgili yirmi bir ifade yer almıştır. Üçüncü bölümde ise çalışanların algıladıkları örgütsel bağlılık ile ilgili beş ifade yer almıştır.

Çalışmada veri toplama aracı olarak kullanılan ölçeklerden biri Allen ve Meyer'in (1991) geliştirdiği ve üç (duygusal, devam, normatif) boyuttan oluşan örgütsel bağlılık ölçeğinden yararlanılmıştır. Araştırmada sadece ölçeğin

duygusal boyutunda yer ifadeler kullanılmıştır. Duygusal bağlılık ölçeği altı ifadeden oluşmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeği ise Gürbüz ve Bekmezci (2012) tarafından geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır. Geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş olan bu ölçek yirmi bir ifade ve beş boyuttan (ödüllendirme, ücret sistemi, eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme, örgütsel iletişim, kariyer sistemi) oluşmaktadır. Araştırma kapsamında kullanılan anket formu 5’li likert tipinde (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanmıştır.

C. VERİ ANALİZİ

Araştırma kapsamında varsayılan ilişkileri test etmek için yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modelleri (YEM) gözlenen ve gözlenemeyen değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin sınanmasında kullanılan kapsamlı bir istatistiksel tekniktir. Ayrıca kuramsal yapıların formüle edilmesiyle ilgili karşılaşılan problemlerin çözümünde de faydalı bir teknik olduğu kanıtlanmıştır (Reisinger ve Turner, 1999, s. 71). YEM gizil değişkenler seti arasında bir nedensellik yapısının var olduğunu ve gizil değişkenlerin gözlenen değişkenler aracılığıyla ölçülebildiğini varsayar (Yılmaz, 2004, s. 79). Bu çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamalarına duyulan memnuniyetin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi ve bu faktörler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılığının değerlendirilmesi için YEM kullanılmıştır (Yılmaz, 2004, s. 79). Bu doğrultuda özellikle gizil değişkenleri, hem bağımlı hem de bağımsız değişkenlerdeki ölçüm hatalarını, karşılıklı neden sonuç ilişkisini, eşzamanlılığı ve iç bağımlılığı içeren modelleri oluşturmak için tasarlanan LISREL 8.80 programı araştırma sonucunda elde edilen verilen değerlendirilmesinde kullanılmıştır. Ayrıca araştırma sonunda elde edilen verilerden hareket edilerek katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler “SPSS for Windows 23.0” istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir.

D. ARAŞTIRMA BULGULARI

1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin(Frekans) Analiz

Araştırmaya dâhil olan katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1: Demografik Özelliklerin Dağılımı

Değişken		N	Yüzde(%)
Cinsiyet	Kadın	134	43,1
	Erkek	177	56,9
Yaş	20-29 Yaş	165	53,1
	30-39 Yaş	113	36,3
	40-49 Yaş	29	9,3
	50 Yaş ve Üstü	4	1,3
Medeni Durum	Evli	126	40,5
	Bekâr	185	59,5
Hizmet Yılı	5 Yıl ve Altı	200	64,3
	6-10 Yıl	79	25,4
	11-15 Yıl	19	6,1
	16-20 Yıl	9	2,9
	21 Yıl ve Üstü	4	1,3
Eğitim	Diğer	90	28,9
	Ön Lisans	64	20,6
	Lisans	106	34,1
	Lisansüstü	51	16,4

Tablo 1'e göre en yüksek orana sıralandığında katılımcıların %56,9'u Erkek, %53,1'i 20-29 yaş arası, %59,5'i bekâr, %34,1'i lisans eğitim düzeyinde ve %64,3'ü 5 yıl veya daha az hizmet yılına sahip olduğu görülmektedir.

2. Faktör Analizi

Analizlere başlamadan önce ölçeklerin geçerlik ve güvenilirliği test edilmelidir. Ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmalıdır. Her iki yöntem de verilerin altında yatan faktör yapısını incelemek için kullanılır. Açıklayıcı faktör analizi (AFA) yeni bir ölçek veya model oluşturmak için kullanılırken, doğrulayıcı faktör analizi (DFA) önceden güvenilirlik ve geçerliliği test edilmiş bir yapının toplanan verilerle ne derece uyumlu olup olmadığını inceler. Bu çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve duygusal bağlılık ölçeklerinin yapılarını doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır. Güvenirlik analizi için ise Cronbach alfa hesaplanmıştır.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları memnuniyet ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) Tablo 2'de gösterilmektedir. Çok değişkenli normallik ve doğrusallığa ilişkin varsayımlar SPSS ile değerlendirilmiş, verilerin normal dağıldığını ve kayıp verilerin bulunmadığı anlaşılmıştır. DFA neticesinde İKY uygulamalarının faktör yükleri sırasıyla; ödüllendirme için 0,51-0,76 arasında, ücret sistemi için 0,60-0,80 arasında, eğitim uygulamaları ve

performans değerlendirme için 0,54-0,68 arasında, örgütsel iletişim için 0,55-0,79 arasında, kariyer sistemi için 0,66-0,83 arasında değiştiği görülmektedir (Tablo 2). Literatüre bakıldığında kullanılan bir anket ölçeğinde bulunan ifadelerin faktör yük değerleri 0,30 üzerinde ise kabul edilebilir değerler olarak tanımlanır (Büyüköztürk, 2002, s. 474). Bu doğrultuda İKY uygulamaları memnuniyet ölçeğinde yer alan maddelerin faktörlerine bakıldığında kabul edilebilir yük değerlerine sahip oldukları söylenebilir (Tablo 2). DFA sonucunda İKY uygulamalarına ait alt boyutlara ilişkin bilgiler Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2: İKY Uygulamaları DFA Sonuçları

Faktörler/Maddeler	Faktör Yükleri	t değeri*	Cronbach’s Alfa
Ödüllendirme(ODUL)			
Ödül1	0,54	9,25	0,79
Ödül2	0,76	14,42	
Ödül3	0,69	12,87	
Ödül4	0,75	14,19	
Ödül5	0,51	8,93	
Ücret Sistemi(UCRET)			
Ücret1	0,60	10,72	0,76
Ücret2	0,66	10,72	
Ücret3	0,69	12,54	
Ücret4	0,80	14,17	
Eğitim Performans(EGPER)			
EgPer1	0,59	10,06	0,75
EgPer2	0,54	9,03	
EgPer3	0,68	12,01	
EgPer4	0,56	9,55	
EgPer5	0,58	9,97	
Örgütsel İletişim(ILETSM)			
İletsm1	0,55	9,46	0,73
İletsm2	0,63	11,02	
İletsm3	0,79	14,69	
İletsm4	0,57	9,97	
Kariyer Sistemi(KRIYER)			
Kriyer1	0,73	13,90	0,77
Kriyer2	0,83	16,90	
Kriyer3	0,66	12,08	

*t değeri; p<0,001 düzeyinde anlamlıdır.

Literatür incelendiğinde Cronbach's Alfa güvenilirlik katsayısının 0.7 veya üst bir değerde olması ölçeğin güvenilirliği iyi olarak kabul edilmektedir (Kılıç, 2016, s. 47). Tablo 2'de görüldüğü gibi İKY uygulamaları memnuniyet ölçeği alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayılarının istenilen düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca DFA sonuçları kapsamında "t" değerleri de tabloda gösterilmektedir. "t" değerinin alt sınırının 1,96 olması kabul edilmektedir. Bu değer altında olan maddelerin anlamlı olmadığı kabul edilerek ölçekten çıkarılması gerekmektedir. Maddelerin "t" değeri 1,96'yı aşarsa 0,05; 2,56'yı aşarsa 0,001 düzeyinde anlamlıdır (Çapık, 2014, s. 203). Bu doğrultuda Tablo 2'de kullanılan ölçeğe ait alt boyutlar altında yer alan maddelerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve maddelerin belirlenen boyutlarla ilişkili olduğu söylenebilir ($t > 2,56$; $p < 0,01$).

Doğrulamalı faktör analizleri (DFA) yapıldıktan sonra ikinci aşama olarak modelin uyum indekslerinin incelenmesidir. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeğin sadece DFA sonuçlarının yeterli olmadığı, bu ölçeği destekleyen uyum indekslerinin de incelenmesi önemli bir husustur. Literatüre bakıldığında en çok kullanılan uyum indeksleri ve bu indekslerin sahip olduğu istatistikî değerler Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Yapısal Eşitlik Modeli Araştırmalarında Kullanılan Uyum İndekslerine İlişkin Mükemmel ve Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri

Uyum İndeksi	Mükemmel Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1.00$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1.00$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1.00$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
NNFI	$0,95 \leq NNFI \leq 1.00$	$0,90 \leq NNFI \leq 0,95$
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$
SRMR	$0,00 \leq SRMR \leq 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,10$
RMSEA	$0,00 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 3$

Kaynak: (İlhan ve Çetin, 2014, s. 31).

Literatürde çok sayıda ve çeşitli uyum indeksleri vardır. Fakat hangilerinin kullanılması hakkında ortak bir uzlaşma olduğu söylenemez. Bu

açından Tablo 3’te yer alan uyum indeksleri yapısal eşitlik modellemesinde (YEM) en çok tercih edilen uyum indeksleri olarak kabul görülmektedir. Bu uyum indeksleri; AGFI (Uyarlanmış uyum iyiliği indeksi- Adjusted Goodness of Fit Index), CFI (karşılaştırmalı uyum indeksi- Comparative Fit Index) , GFI (Uyum iyiliği indeksi-Goodness of Fit Index), NFI (Normlandırılmış uyum indeksi- Normed Fit Index), NNFI (Normlandırılmamış uyum indeksi – Nonnormed Fit Index), , RMSEA (Ortalama hata karakök yaklaşımı- Root Mean Square Error of Approximation), SRMR (standartlaştırılmış hata kareleri ortalamasının karekökü– Standardized Root Mean Square Residual)’dir.

Tablo 3’te yer alan bilgiler doğrultusunda araştırma kapsamında yapılan İKY uygulamaları memnuniyet ölçeği için DFA uyum indeksleri ve değerleri toplu olarak aşağıda bulunan Tablo 4’ te yer almaktadır. Araştırma verilerinden en iyi uyum indeks değerlerini sağlayabilmek için “Ödül1-Ödül2”, “Ücret2-Ücret4” ve “EgPer1-EgPer2” maddeleri arasında düzeltme(modifikasyon) işlemi yapılmıştır.

Tablo 4: İKY Uygulamaları DFA Sonucunda Elde Edilen Uyum İndeksi ve Değerleri

Uyum İndeksi	Değeri	Uyum
NFI	0,94	Kabul Edilebilir
CFI	0,97	Mükemmel
NNFI	0,96	Mükemmel
GFI	0,90	Kabul Edilebilir
AGFI	0,87	Kabul Edilebilir
SRMR	0,055	Kabul Edilebilir
RMSEA	0,057	Kabul Edilebilir
$\chi^2/df(353,82/176)$	2,01	Kabul Edilebilir

LİSREL 8.80 istatistik programı ile hesaplanan uyum indeksi değerleri Tablo 4’te yer almaktadır. Tablo 3’te yer alan yapısal eşitlik modellemesinde (YEM) en çok kullanılan uyum indeksleri ve değerlerine bakıldığında insan kaynakları yönetimi uygulamalarından duyulan memnuniyet ölçeğinin DFA uyum değerleri arzu edilen değerlerde olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır (Tablo 4). Ayrıca Tablo 4’te yer almayan uyum

ölçütlerinden biri araştırma örnekleminin yeterliliğinin değerlendirildiği “kritik N” (Critical N-CN) değeridir. CN, model uygunluğunun ötesinde örneklem sayısının yeterliliğini değerlendirilmekte kullanılmaktadır (Jöreskog ve Sörbom, 1996, s. 378). Araştırma Modeli için kritik N(CN) değeri 197,28 olarak hesaplanmıştır. Bu değer araştırmada kullanılan 311 birimlik örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir.

Ölçüm modelinde kullanılacak olan bir diğer değişken ise duygusal bağlılık ölçeğidir. Duygusal bağlılık ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi (DFA) aşağıda Tablo 5’te yer almaktadır.

Modelde yer alan DFA neticesinde duygusal bağlılık ölçeği faktör yükleri 0,35-0,90 arasında değiştiği görülmektedir (Tablo 5). Buna göre duygusal bağlılık yer alan maddelerin faktörlerine bakıldığında kabul edilebilir yük değerlerine sahip oldukları söylenebilir. DFA sonucunda duygusal bağlılık ölçeğine yer alan ifadelerle ilişkin faktör yükleri, t değerleri ve güvenilirlik bilgileri Tablo 5’te gösterilmektedir.

Tablo 5: Duygusal Bağlılık DFA Sonuçları

Faktörler/Maddeler	Faktör Yükleri	t değeri*	Cronbach’s Alfa
Duygusal Bağlılık(DUYBAG)			0,67
DuyBag2	0,44	6,98	
DuyBag3	0,90	12,03	
DuyBag4	0,59	8,96	
DuyBag5	0,35	5,54	

*t değeri; $p < 0,001$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5’te yer alan ifadeler ile birlikte ölçekte yer alan “DuyBag1” ifadesinin faktör yükünün çok düşük olması ve güvenilirlik katsayısını çok düşük değerlere çektiği için ölçekten çıkarılmıştır. Bunun neticesinde duygusal bağlılık ölçeği yapı güvenirliliği orta güvenirlilikte olduğu söylenebilir (Kılıç, 2016, s. 48). Ölçeğe ait alt boyutlar altında yer alan maddelerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve maddelerin belirlenen boyutlarla ilişkili olduğu söylenebilir ($t > 2,56$; $p < 0,01$). Ayrıca DFA modelinde kabul edilebilir uyum indekslerini sağlamadığı gerekçesiyle ve “t” değerlerinde olumsuz sonuçlar yarattığı gerekçesiyle herhangi bir modifikasyon (düzeltme) veya çıkarma işlemi yapılmamıştır.

Tablo 6: Duygusal Bağlılık DFA Sonucunda Elde Edilen Uyum İndeksi ve Değerleri

Uyum İndeksi	Değeri	Uyum
NFI	0,93	Kabul Edilebilir
CFI	0,94	Kabul Edilebilir
NNFI	0,90	Kabul Edilebilir
GFI	0,98	Mükemmel
AGFI	0,87	Kabul Edilebilir
SRMR	0,051	Kabul Edilebilir
RMSEA	0,144	Kötü Uyum
$\chi^2/df(353,82/176)$	7,46	Kötü Uyum

Tablo 6’da araştırmada yararlanılan duygusal bağlılık ölçeğinin uyum indeksleri yer almaktadır. Duygusal bağlılık DFA uyum indekslerinin Tablo 3’teki değerler referans alındığında RMSEA ve χ^2/df dışında kalanların kabul edilebilir değerler arasında olduğu söylenebilir.

Tablo 7: Independent T Test: Boyutların Cinsiyete Göre Değerlendirilmesi

Faktörler	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Hata	t	p
DUYBAG	Kadın	134	3,32	0,079	-1,110	0,268
	Erkek	177	3,44	0,068		
ODUL	Kadın	134	2,72	0,089	0,625	0,532
	Erkek	177	2,64	0,074		
UCRET	Kadın	134	2,62	0,085	2,322	0,021
	Erkek	177	2,36	0,075		
EGPER	Kadın	134	3,03	0,081	1,736	0,084
	Erkek	177	2,84	0,068		
İLETSM	Kadın	134	3,08	0,083	1,799	0,073
	Erkek	177	2,88	0,069		
KRIYER	Kadın	134	2,86	0,094	0,963	0,336
	Erkek	177	2,74	0,081		

Tablo 7 incelendiğinde çalışanların duygusal bağlılık boyutuna yönelik algıları cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına baktığımızda sadece ücret sistemi boyutuna yönelik çalışanların algıları cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Geriye kalan İKY boyutlarına ilişkin çalışanların algıları, cinsiyetlerine göre değerlendirildiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır ($p>0,05$).

Tablo 8: Korelasyon: Faktörlerin Cinsiyete Göre Değerlendirilmesi

Değişkenler		DUYBAG	ODUL	UCRET	EGPER	ILETSM	KRIYER
DUYBAG	r	1					
	p						
ODUL	r	-0,031	1				
	p	0,581					
UCRET	r	-0,059	0,370**	1			
	p	0,302	0,000				
EGPER	r	-0,004	0,557**	0,380**	1		
	p	0,946	0,000	0,000			
ILETSM	r	0,072	0,462**	0,328**	0,427**	1	
	p	0,202	0,000	0,000	0,000		
KRIYER	r	0,035	0,551**	0,411**	0,496**	0,584**	1
	p	0,539	0,000	0,000	0,000	0,000	

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 8’de verilen korelasyon analizinde duygusal bağlılık boyutu, ödüllendirme, ücret sistemi, eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme boyutları ile negatif bir ilişkiye sahipken; örgütsel iletişim ve kariyer sistemi ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Literatürde korelasyon katsayıları arasında ki ilişkinin yorumlanmasında kullanılan değerler farklılık göstermektedir. Fakat genelde kullanılan bu değerler, 0,00-0,30 arasında olmasının düşük bir ilişkiye, 0,30-0,70 arasında olması orta düzeyde bir ilişkiye ve 0,70-1,00 arasında olması

da yüksek düzeyde bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir (Kılıçlı, Çavdar ve Yüksek, 2019, s. 363). Bu doğrultuda duygusal bağlılık ile örgütsel iletişim ($r=0,072$) ve kariyer sistemi ($r=0,035$) arasında düşük bir ilişkinin varlığından bahsetmek mümkündür. Ayrıca İKY uygulamaları boyutları arasındaki ilişkiye baktığımızda anlamlı ($p<0,01$), pozitif yönlü ve genel olarak orta derecede bir ilişkiye sahip olduklarını söylemek mümkündür.

3. Yapısal Model

Yapısal eşitlik modellemesi (YEM) aracılığıyla çalışanların İKY uygulamaları boyutlarından (*ödüllendirme, ücret sistemi, eğitim uygulamaları ve performans geliştirme, örgütsel iletişim ve kariyer sistemi*) duyulan memnuniyetin, duygusal bağlılık üzerinde nasıl bir etki yarattığı üzerine bir yapısal model geliştirilmiştir (Şekil 3). Yapısal model kapsamında geliştirilen hipotezler kavramsal çerçeve bölümünde açıklanmıştır. Fakat hipotezlerin araştırma sonuçları değerlendirilirken bütünlük sağlayabilmesi açısından ek olarak Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: İKY Uygulamalarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Yapısal Model Hipotezleri

Hipotezler

H1: Çalışanların eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme sisteminden duydukları memnuniyetin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi pozitif yöndedir.

H2: Çalışanların kariyer sisteminden duydukları memnuniyetin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi pozitif yöndedir.

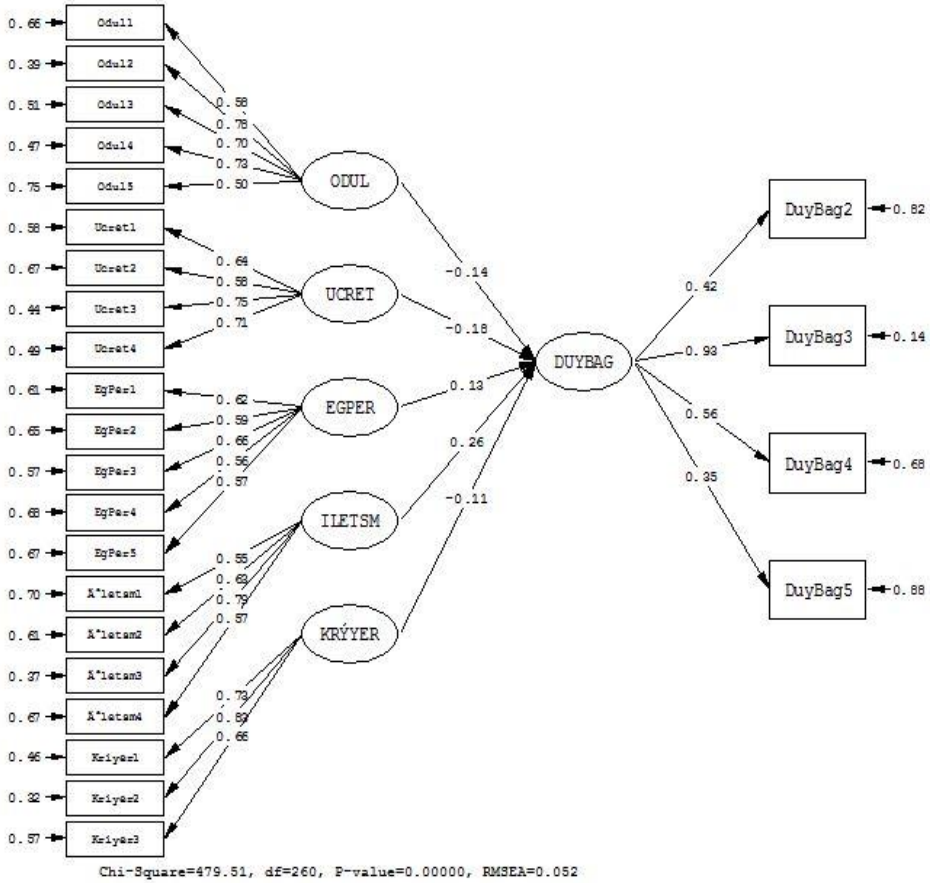
H3: Çalışanların örgüt ortamındaki iletişimden duydukları memnuniyetin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi pozitif yöndedir.

H4: Çalışanların örgüt ortamındaki ödüllendirme sisteminden duydukları memnuniyetin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi pozitif yöndedir.

H5: Çalışanların örgüt ortamındaki ücret sisteminden duydukları memnuniyetin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi pozitif yöndedir.

Bu hipotezler çerçevesinde araştırma sonucunda elde edilen veriler kullanılarak aşağıdaki ölçüm modeli geliştirilmiştir.

Şekil 3: İKY Uygulamalarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Yapısal Model



Şekil 3'te yer alan yapısal modele ilişkin yol katsayıları, t değerleri ve R^2 değerleri Tablo 8'de yer almaktadır.

Tablo 8: Yapısal Modele İlişkin Yol Katsayıları, Anlamlılıkları ve Belirlilik Katsayıları Sonuçları

Yol Analizi	Yol Katsayısı	t	R^2
ODUL → DUYBAG	-0,15	-1,10	0,022
UCRET → DUYBAG	-0,20	-1,92	0,040
EGPER → DUYBAG	0,17	0,96	0,028
İLETSM → DUYBAG	0,26	1,89	0,067
KRİYER → DUYBAG	-0,12	-0,77	0,014

* $t > 1,96$; ** $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 8 incelendiğinde ölçüm modelinde bağımlı ve bağımsız gizil değişkenler arasındaki ilişkiler görülmektedir. Ölçüm modelinde İKY uygulamaları bağımsız değişkenleri oluştururken, bağımlı değişkeni ise duygusal bağlılık oluşturmaktadır. Tablo 8'e göre; eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme boyutu ile duygusal bağlılık arasındaki yol katsayısı 0,17 olarak bulunmuştur. Bu pozitif değer eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme sisteminden duyulan memnuniyet arttıkça duygusal bağlılığında artacağını ifade etmektedir. EGPÉR'de meydana gelecek olan bir puanlık artış DUYBAG'da 0,17 birimlik bir artışa yol açacaktır. Dolayısıyla "EGPÉR→DUYBAG" arasındaki ilişki H1 hipotezinin doğrulandığını ifade etmektedir. Bu ilişki için hesaplanan belirlilik katsayısı (R^2) 0,028 olarak bulunmuştur. Belirlilik katsayısı, bir bağımlı değişkende bağımsız değişkenle açıklanan değişimin ölçüsünü göstermektedir (Yılmaz, Çatalbaş ve Çelik, 2009, s. 27). Buradan hareketle duygusal bağlılığın %2,8'zi eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme boyutu ile açıklandığını söyleyebiliriz. Fakat "EGPÉR→DUYBAG" arasındaki ilişki 0,05 anlam düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p>0,05$). Öte yandan örgütsel iletişim boyutu ile duygusal bağlılık arasındaki yol katsayısı 0,26 olarak bulunmuştur. Bu pozitif değer örgüt içi iletişim arttıkça duygusal bağlılığında artacağını ifade etmektedir. İLETSM'de meydana gelecek olan bir puanlık artış DUYBAG'da 0,26 birimlik bir artışa yol açacaktır. Dolayısıyla "İLETSM→DUYBAG" arasındaki ilişki H3 hipotezinin doğrulandığını ifade etmektedir. Bu ilişki için hesaplanan belirlilik katsayısı (R^2) 0,067 olarak hesaplanmıştır. Bu doğrultuda duygusal bağlılığın %6,7'si örgütsel iletişim boyutu ile açıklandığını söyleyebiliriz. Fakat "İLETSM→DUYBAG" arasındaki ilişki 0,05 anlam düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tabloda görülmektedir ($p>0,05$). Ödüllendirme (ODUL), ücret sistemi (UCRET) ve kariyer sistemi (KRİYER) boyutları ile duygusal bağlılık (DUYBAG) arasındaki katsayı işaretlerinin negatif olduğu ölçüm modelinde görülmektedir. Buradan hareketle H2, H4 ve H5 hipotezlerinde pozitif bir etkinin varlığından bahsedilirken, yol katsayılarının negatif çıkması bu hipotezlerin doğrulanmadığını ifade etmektedir. Ayrıca bu hipotezlerin "t" değerlerine bakıldığında 0,05 anlam düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığını da söyleyebiliriz ($p>0,05$).

Tablo 9: Yapısal Model Uyum İndeksi ve Değerleri

Uyum İndeksi	Değeri	Uyum
NFI	0,93	Kabul Edilebilir
CFI	0,97	Mükemmel
NNFI	0,96	Mükemmel
GFI	0,90	Kabul Edilebilir
AGFI	0,87	Kabul Edilebilir
SRMR	0,055	Kabul Edilebilir
RMSEA	0,049	Mükemmel
$\chi^2/sd(453,20/258)$	1,75	Mükemmel

Tablo 9’da İKY uygulamalarından duyulan memnuniyet ile duygusal bağlılık arasındaki yapısal eşitlik modellemesinin (YEM) uyum indeksleri ve değerlerine bulunmaktadır. Modelde daha iyi uyum değerleri sağlayabilmek için “EGPER1→EGPER2” ve “EGPER4→EGPER5” değişkenleri arasında modifikasyon (düzeltme) işlemleri yapılmıştır. Tablo 9’a bakıldığında uyum değerlerinin literatürde istenilen değerlerde olduğu söylenebilir.

SONUÇ ve TARTIŞMA

Çalışanlar açısından bakıldığında, insan kaynakları yönetimi uygulamalarından duyulan memnuniyet algısı çalışanların örgüt içindeki bağlılıkları üzerinde önemli etkileri vardır. İşletmelerde insan kaynakları uygulamalarının yönetici pozisyonunda bulunan kişiler tarafından adil bir şekilde uygulandığında çalışanlarda farkındalık yaratılacaktır. Bunun sonucunda çalışanlar örgütlerine bağlılıkları konusunda daha tatmin edici davranışlarda bulunurlar. Günümüzde işletmelerin küresel bir rekabet ile karşı karşıya olduğu aşîkârdır. Bu nedenle işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmek için beşeri sermayeye ciddi bir şekilde önem vermeleri gerekir. Bunu sağlayabilmenin yolu çalışanları tatmin edici, onların motivasyonunu üst seviyelere çıkaracak uygulamaları hayata geçirmektir. Bu doğrultuda yapılan bu çalışma çalışanların buldukları işletmelerde uygulanan İKY uygulamalarından duydukları memnuniyetin buldukları örgütteki bağlılıkları üzerinde nasıl bir etki yarattığını ortaya koymayı amaçlamıştır.

Bulgular neticesinde, araştırmada kullanılan insan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik sonuçları çerçevesinde uygulanabilir olduğu görülmüştür (Tablo 2 ve 4). Ayrıca araştırma kapsamında yer alan başka bir değişken olan duygusal bağlılık ile ilgili ifadelerin araştırmada uygulanabilir olduğu yapılan geçerlik ve güvenilirlik analizleri sonucunda anlaşılmıştır (Tablo 5 ve 6). Araştırma kapsamına alınan İKY uygulamalarına yönelik ifadeler ile duygusal bağlılık ile ilgili ifadelerle ilişkin yapılan analizler sonucunda bir yapısal ölçüm modeli oluşturulmuştur. Yapısal eşitlik modellemesi (YEM) sonucunda, insan kaynakları yönetimi uygulamalarından sadece “*eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme sistemi*” ile “*örgütsel iletişim*” boyutlarının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etki yarattığı görülmektedir. Ortaya çıkan bu olumlu bulgu, çalışanların eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme sistemi ile örgütsel iletişim uygulamalarından memnun olduklarını ve duyulan bu memnuniyetin içinde bulunduğu örgüte duygusal olarak daha fazla bağlılık duyacakları anlamına gelmektedir. Bu doğrultuda çalışanların, yönetim kademesi tarafından uygulanan İKY uygulamalarına duydukları memnuniyet onların örgüte daha fazla duygusal olarak bağlanacaklarını ve daha fazla katkı yapacakları anlamına gelmektedir. Özellikle duygusal bağlılığı olumlu yönde etkileyen bu iki İKY uygulamasının ödüllendirme sistemi (ücret, tazminat vb.) uygulamasından göreceli olarak pozitif olması, çalışanların ekonomik çıkarlardan ziyade sosyalleşme olgusuna ne kadar önem verdiklerini göstermektedir. Geri kalan İKY uygulamalarının duygusal bağlılık üzerinde negatif bir etki yarattığı yapılan analizler neticesinde görülmüştür (Tablo 8). Böylelikle araştırmaya başlamadan ileri sürülen hipotezlerden H1 ve H3 hipotezlerinin doğrulandığı, geriye kalan diğer (H2,H3,H4) hipotezlerin ise doğrulanmadığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca araştırma verileri kapsamında kurulan araştırma modelinin Tablo 9’da yer alan uyum indekslerine bakıldığında, modelin sonucunda elde edilen verilerin bilimsel açıdan değerlendirilebilir ve literatüre katkı yapacak nitelikte olduğunu göstermektedir. Genel olarak yöneticiler tarafından uygulanan çeşitli İKY uygulamaları adil ve eşit olarak uygulandığı takdirde, çalışanların bulunduğu örgüte karşı tutum ve davranışları olumlu yönde olacağını söylemek mümkündür. Buradan hareketle iş görenlere verilen değer ve önem beraberinde yüksek sadakat ve bağlılık getirecektir.

Araştırma bulguları neticesinde, kullanılan anket ölçeği boyutlarının cinsiyete göre değerlendirilmesinde, çalışanların duygusal bağlılık boyutuna yönelik algıları cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Ayrıca duygusal bağlılık boyutu ortalamalarına baktığımızda erkeklerin kadınlara göre daha yüksek bir ortalama ile değerlendirdikleri görülmektedir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına baktığımızda sadece ücret sistemi boyutuna yönelik çalışanların algıları cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ücret sistemi boyutunda kadınların ortalaması erkeklerin ortalamasından daha yüksek

olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda kadınların ücret sisteminden duydukları algı erkeklerin ücret sistemine duydukları algıdan daha olumlu olduğunu söyleyebiliriz. Geriye kalan İKY boyutlarına ilişkin çalışanların algıları, cinsiyetlerine göre değerlendirildiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır (Tablo 7).

Ayrıca boyutlar arasındaki korelasyon analizinde duygusal bağlılık boyutu, ödüllendirme, ücret sistemi, eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme boyutları ile negatif bir ilişkiye sahipken; örgütsel iletişim ve kariyer sistemi ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Bu doğrultuda duygusal bağlılık ile örgütsel iletişim ve kariyer sistemi arasında olumlu fakat düşük bir ilişkinin varlığından bahsetmek mümkündür. Ayrıca İKY uygulamaları boyutları arasındaki ilişkiye baktığımızda anlamlı, pozitif yönlü ve genel olarak orta derecede bir ilişkiye sahip olduklarını söylemek mümkündür (Tablo 8).

Sonuç olarak bulguların, Van organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlar tarafından İKY uygulamalarından duyulan memnuniyetin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini daha iyi anlamımıza ve çalışanların bakış açısıyla işletme yöneticilerinin gelecekteki kararlarını etkileyebilecek bir çalışma olduğunu söyleyebiliriz. Bulgular ayrıca, İKY uygulamalarının memnuniyet ölçeğinin boyutları için teorik bir temelin geliştirilmesine katkıda bulunmakta ve buda çalışanların örgütsel bağlılıklarına kaçınılmaz olarak etki eden çalışma olanaklarının iyileştirilmesine yol açmaktadır. Mevcut bu araştırma, uygulama esnasında çoğu araştırmanın yeterli inceleme olanaklarını kısıtlayan zaman, araştırmada gönüllülük esas olduğundan katılımcıların dâhil olmama isteği ve ekonomik nedenler gibi faktörlerin etkisi araştırmayı tek bir ilçede ve belli bir dönemde yapma sınırlaması doğurmuştur. Araştırmada kullanılan bağımlı ve bağımsız değişken türlerinin farklı ölçeklerinden yararlanılarak özel ve kamu çalışanları arasındaki farklılıkların olup olmadığı araştırılabilir. Ayrıca araştırmada kullanılan analiz tekniği ve veri toplama aracı bu alanda çalışacak araştırmacılara rehberlik ederek yeni düşüncelerin ortaya çıkmasına zemin hazırlayabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. C. (2007). *İşletmelerde ücret yapısının oluşturulması ve bir uygulama*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Aktar, A., & Pangil, F. (2018). Mediating role of organizational commitment in the relationship between human resource management practices and employee engagement. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 38(7/8), 606-636.

- Aladwan, K., Bhanugopan, R., & D'Netto, B. (2015). The effects of human resourcemanagement practiceson employees'organisational commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 472-492.
- Albrecht, S. (2012). The influence of job, team and organizational level resources on employee well-being, engagement, commitment and extra-role performance: test of a model. *International Journal of Manpower*, 33(7), 840-853.
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*(63), 1-18.
- Allen, R., & Helms, M. (2002). Employee perceptions of the relationship between strategy, rewards and organizational performance. *Journal Business Strategies*, 19(2), 115-139.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*(59), 125-139.
- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O., & Espevik, R. (2014). Daily ransactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138-157.
- Brunetto, Y., & Farr-Wharton, R. (2004). Does the talk affect your decision to walk: A comparative pilot study examining the effect of communication practices on employee commitment post managerialism. *Management Decision*, 42(3/4), 579-600.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(32), 470-482.
- Çakmak, A., & Biçer, İ. (2006). Performans değerlendirme sisteminden duyulan memnuniyeti etkileyen unsurlar. *İTÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 3-14.
- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17(3), 196-205.
- Çıngı, H. (1994). *Örnekleme kuramı*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Fen Fakültesi Basımevi.
- Delery, J., & Doty, D. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance prediction. *Academy of Management Journal*, 802-835.
- Dittmer, P. R. (2002). *Dimensions of the hospitality industry*. New York: John Wiley & Sons.

- Goh, S., & Pavic, I. (2013). Applying action learning to executive management training and development: integrating reflections, experience, content and action. *Human Resources Development and Management*, 13(1), 23-41.
- Groeschl, S. (2003). Cultural implications for the appraisal process. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 10(1), 67-79.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 37-56.
- Gürbüz, S., & Bekmezci, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213.
- Hall, D., & Foster, L. (1977). A psychological success cycle and goal setting: goal, performance, and attitudes. *Academy of Management Journal*, 20(2), 282-290.
- Handel, M., & Gittleman, M. (2004). Is there a wage payoff to innovative work practices? *Industrial Relations*, 43(2), 67-97.
- Hassan, A. (2002). Organizational justice as a determinant of organizational commitment and intention to leave. *Asian Academy of Management Journal*, 7(2), 55-66.
- Heshizer, B. (1994). The impact of flexible benefits plans on job satisfaction, organizational commitment and turnover intentions. *Benefits Quarterly*, 10(4), 84.
- Huang, Y., Ma, Z., & Meng, Y. (2018). High-performance work systems and employee engagement: empirical evidence from China. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 341-359.
- Ihionkhan, P., & Aigbomian, E. (2014). The link between human resource management practices And organisational commitment. *Indian Journal Of Management Science*, 10-17.
- İlhan, M., & Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS programları kullanılarak gerçekleştirilen yapısal eşitlik modeli (YEM) analizlerine ilişkin sonuçların karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.
- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (1996). *LISREL 8: User's reference guide*. Chicago: Scientific Software International.
- Karaca, M., Bayram, A., & Harmancı, Y. (2020). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 199-208.

- Kılıç, S. (2016). Cronbach'ın alfa güvenilirlik katsayısı. *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47-48.
- Kılıçlı, Y., Çavdar, E., & Yüksek, M. N. (2019). Dış sağlığı hizmetlerinde kalite: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Dış Hekimliği Hastanesi üzerine bir araştırma. *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 347-370. doi:10.31463/aicusbed.560821
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538-551.
- Milne, P. (2007). Motivation, incentives and organisational culture. *Journal of Knowledge Management*, 11(6), 28-38.
- Minbaeva, D. B. (2005). HRM practices and MNC knowledge transfer. *Personnel Review*, 34(1), 125-144.
- O'Driscoll, M., & Randall, D. (1999). Perceived organisational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organisational commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 48(2), 197-209.
- Othman, A. E. (2009). Strategic HRM practices: perspectives of Malaysian and Japanese owned companies in Malaysia. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 1(1), 1-22.
- Parker, O., & Wright, L. (2011). Pay and employee commitment: the missing link. *Ivey Business Journal*, 65(1), 70-79.
- Porter, L., & Steers, R. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151-176.
- Reisinger, Y., & Turner, L. (1999). Structural equation modeling with LISREL: application in tourism. *Tourism Management*(20), 71-88.
- Van De Voorde, K., & Beijer, S. (2015). The role of employee HR attributions in the relationship between high-performance work systems and employee outcomes. *Human Resource Management Journal*, 25(1), 62-68.
- Wright, P., & Nishii, L. (2005). *Strategic HRM and organizational behavior: integrating multiple levels of analysis*. Cornell University: Ithaca, USA.
- Yeşil, S., & Özel, B. (2019). İnsan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamalarının örgütsel bağlılık ve bireysel performansa etkisi: banka çalışanları üzerinde

bir araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13-34.

Yılmaz, V. (2004). Lisrel ile yapısal eşitlik modelleri: tüketici şikayetlerine uygulanması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 77-90.

Yılmaz, V., Çatalbaş, G., & Çelik, E. (2009). Kredi kartı kullanma niyetini etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeliyle araştırılması. *Bankacılar Dergisi*(68), 20-29.

Zhou, J. (2003). When the presence of creative coworkers is related to creativity: role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 413-422.