

**DEÜ ARAŞTIRMA VE UYGULAMA HASTANESİ MERKEZ  
LABORATUVARI ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTE BAĞLILIKLARINI VE  
İŞTEN AYRILMA NİYETLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

Nermin UYGUÇ\*

Dilek ÇIMRIN\*\*

**ÖZET**

*Çalışmanın amacı Merkez Laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarının ve işten ayrılma niyetlerinin nedenlerini araştırmaktır. Çalışmada incelenen örgütsel bağlılık nedenleri iş doyumu ve işe bağlılıktır. Örgütsel bağlılığın ise bağımlı değişken olarak işten ayrılma niyetini etkilemesi beklenmektedir. Varsayıldığı üzere, sonuçlar, iş doyumunun duygusal bağlılığın belirleyicisi olduğunu; işe bağlılık ve iş doyumunun normatif bağlılığı etkilediğini; Merkez laboratuvarı çalışanlarının işten ayrılma niyetlerinin örgütsel bağlılığın üç boyutundan da (duygusal, devamlılık ve normatif) etkilendiğini göstermiştir.*

*Anahtar kelimeler: Örgüte bağlılık, iş doyumu, işe bağlılık, ve işten ayrılma niyeti.*

**1. Giriş**

“Üç boyutlu örgüte bağlılık modeli” örgüte bağlılığı çok boyutlu bir kavram olarak değerlendirmektedir. Bu modele göre “**duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık**” olmak üzere üç farklı şekilde ortaya çıkan örgüte bağlılık boyutlarının dört ortak özelliği vardır (Meyer ve Allen, 1997, 11-24);

- Psikolojik durumu yansıtırlar.
- Birey ile örgüt arasındaki ilişkileri gösterirler.
- Örgüt üyeliğini sürdürme kararı ile ilgilidirler.
- İşgücü devrini azaltıcı yönde etkileri vardır.

Farklı deneyim ve uygulamalara bağlı olarak gelişen duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık boyutlarının psikolojik yapıları ve ortaya çıkış nedenleri birbirinden farklıdır. **Duygusal bağlılık** bireylerin örgütleri ile özdeşleşmelerini, örgütün üyesi olmaktan mutlu olduklarını ve örgüte güçlü şekilde bağlı olduklarını gösteren duygusal bir yönelmeyi ifade etmektedir.

\*Prof.Dr., DEÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, İZMİR.

\*\*Yard. Doç. Dr., DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı, İZMİR.

Duygusal bağıllığı yüksek olan bireyler “**istedikleri için**” örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olurlar. Bu yüzden, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağıllık türüdür. İş deneyimleri ve bireysel özellikler duygusal bağıllık üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir.(Allen ve Meyer, 1990; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997).

İş doyumunu iş deneyimleri sonucunda oluşan bir tutum olup örgüte bağıllık ile yakından ilişkili ancak farklı bir kavramdır. Bağıllık, amaçlar ve değerler de dahil olmak üzere, bireyin örgüte karşı genel bir tepkisini yansıtan, daha global bir kavramdır. Oysa, iş doyumunu, çalışanların iş deneyimlerine bağlı olarak işlerine ve/veya işlerinin bazı yönlerine gösterdikleri tepkidir (Mowday v.d., 1979). İş doyumunu-örgüte bağıllık ilişkisini inceleyen bazı çalışmalarda bağıllığın iş doyumuna yol açtığı (Bateman ve Strasser, 1984); diğer bazı çalışmalarda da iş doyumunu ile bağıllık arasında karşılıklı ilişki olduğu öne sürülmektedir (Williams ve Hazer, 1986). Ancak, bir kısım çalışmalarda ise örgüte bağıllığın üç boyutu ile iş doyumunu arasında anlamlı ilişki olduğu; iş doyumunun duygusal ve normatif bağıllık üzerinde pozitif, devamlılık bağıllığı üzerinde ise negatif etkisi olduğu saptanmıştır (Clugston, 2000; Eby v.d., 1999; DeConinck ve Bachmann, 1994). Ülkemizde yapılan araştırmada ise işin genel yapısından duyulan doyum ve toplulukçu örgüt kültürünün duygusal bağıllığı en çok etkileyen değişkenler olduğu saptanmıştır (Wasti, 2000).

**Devamlılık bağıllığı** bireyin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetlerden ve/veya iş alternatiflerinin azlığından ötürü örgüt üyeliğini sürdürmesidir. Devamlılık bağıllığı yüksek olan bireyler finansal veya diğer kayıplardan kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler. Algılanan iş alternatiflerinin azlığı nedeniyle de “**koşullar gerektirdiği için**” örgüt üyeliğini sürdürürler ve örgüt üyeliğini sürdürmek için gerekli asgari çalışma düzeyinde performans sergilerler ki bu örgütler açısından istenmeyen bir bağıllık türüdür. Bir çalışanın örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba, edindiği para, statü gibi kazanımlar (yatırımlar) ne kadar fazla ise örgütten ayrıldığı takdirde ayrılmanın getireceği maliyetler o kadar fazla olur ki bu da bireyin örgüte bağıllığını artırır. Ayrıca, çalışanlar kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inanıyorlarsa mevcut işlerine ve/veya işverenlerine bağıllıkları daha yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1990; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997). Nitekim, araştırma sonuçları da örgüte yapılan yatırımların ve iş alternatifleri azlığının, varsayıldığı üzere, devamlılık bağıllığının belirleyicileri olduğunu göstermektedir (Wasti, 2000).

### *Örgüte Bağlılık*

**Normatif bağlılık** ise bireylerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile “**zorunluluk hissettikleri için**” gösterdikleri bağlılıktır. Normatif bağlılığı yüksek olan bireyler bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir **görev olarak** gördüğü ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin “**doğru bir davranış**” olduğunu hissettikleri için örgüt üyeliğini sürdürürler. Diğer bir ifade ile normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir (Allen ve Meyer, 1990; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997; Dunham v.d., 1994). Ülkemizde yapılan araştırmada normatif bağlılığı en çok etkileyen değişkenlerin “sadakat normları, aile etkisi, toplulukçu örgüt kültürü ve eş-dost ricası ile işe alınma” olduğu görülmüştür (Wasti, 2000).

Ancak, Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde gözlenen normatif bağlılığın bir nedeni de işe bağlılık olabilir. Çünkü, işe bağlılık çalışanların, genel olarak, işe ve/veya çalışmaya karşı değer ve tutumlarını ifade etmekte ve toplum kültürünü yansıtmaktadır. Özellikle, Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde iş ve çalışmaya çok değer verilir. “İşe öncelik vermek, işi sevmek, işi benimsemek, işi ciddiye almak, çalışkan olmak, işletmeye bağlılık göstermek, özverili çalışmak” işletmelerimizin toplulukçu kültür özelliğini gösteren ve çalışanlarda yükümlülük oluşturan işe yönelik davranışsal normlar ve değerlerdir (Uyguç, 2003).

Örgüte bağlılıkları olmayan veya düşük olan bireylerin, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmedikleri için, işe gelmeme, işe geç gelme ve işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olması beklenmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Araştırma sonuçları da, varsayıldığı üzere, bağlılığı yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğunu göstermiştir (Mowday v.d., 1979; Clugston, 2000; DeConinck ve Bachmann, 1994; Ben-Bakr ve Al-Shammari, 1994). Türk çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırma da duygusal ve normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğunu; devamlılık bağlılığının işten ayrılma niyetini etkileyen faktör olmadığını ortaya çıkarmıştır (Wasti, 2000).

Bu çalışmada Merkez Laboratuvarı çalışanlarının üç örgüte bağlılık türü ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin ve örgüte bağlılık türlerini belirleyen faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Örgüte bağlılık türleri üzerinde etkileri incelenen değişkenler iş doyumu ve işe bağlılıktır. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler test edilmiştir;

**Hipotez 1a:** İş doyumu ile duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır.

**Hipotez 1b:** İş doyumu ve işe bağlılık ile devamlılık bağlılığı arasında ilişki yoktur.

**Hipotez 1c:** Normatif bağlılık ile işe bağlılık arasında pozitif ilişki vardır.

**Hipotez 2 :** İşten ayrılma niyeti ile üç örgüte bağlılık türü arasında negatif ilişki vardır.

Bu çalışma, Türk ve genel insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış yazınlarında örgüte bağlılık konusundaki eksikliği gidermesi bakımından önem taşımaktadır. Bunun yanı sıra, çalışmanın, “Merkez Laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını etkileyen değişkenlerin neler olduğu ve bu değişkenlerden örgüte bağlılığın yönetilmesinde nasıl yararlanabileceği” konularında Merkez Laboratuvarı yönetimine yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

## 2. Yöntem

### 2.1. Örneklem

Araştırmada soru formu (anket) kullanılmış ve soru formu Merkez Laboratuvarının tüm çalışanlarına dağıtılmıştır. Geri dönen ve kullanıma uygun soru formu sayısı (101)'dir. Araştırmaya katılan ML çalışanlarının %61,4'ü kadın, %59,4'ü bekar, %58,4'ü fakülte ve/veya yüksek okul mezunu olup büyük çoğunluğu (%83,2) 20-39 yaş grubunda yer almaktadır. Ayrıca, katılımcıların %42,6'sı (43 kişi) 1-2 yıl; %23,8'i 2-4 yıl, %17,8'i 4-6 yıl ve %14,9'u 6-10 yıl arası ML'da çalışmaktadır.

### 2.2. Soru Kâğıdı

Örgüte bağlılık üç boyut ve (18) ifadeden oluşan “örgütsel bağlılık ölçeği” ile ölçülmüştür (Meyer v.d., 1993). **Duygusal bağlılık** bireyin çalıştığı örgüte kendisini özdeşleştirdiği ve üyesi olmaktan mutlu olduğu için gösterdiği bağlılık olup (6) ifadeden oluşmaktadır. Bu boyut için hesaplanan güvenilirlik katsayısı ( $\infty$ ) .82'dir. **Devamlılık bağlılığı** bireyin çalıştığı örgüte iş alternatiflerinin bulunmaması ve/veya örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerden dolayı zorunluluk hissettiği için gösterdiği bağlılıktır. (6) ifadeden oluşan bu boyutun güvenilirlik katsayısı ( $\infty$ ) .66 olarak bulunmuştur. **Normatif bağlılık** ise bireyin örgütüne, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi konusunda yükümlülük hissettiği için, gösterdiği bağlılıktır. Bu boyutu ölçen ifade sayısı (6) olup güvenilirlik katsayısı ise .80'dir.

### Örgüte Bağlılık

Çalışanların **genel iş doyumunu** bireyin, global olarak, işinden duyduğu memnuniyet olup Spector tarafından geliştirilen ve (3) ifadeden oluşan Michigan Örgüt Değerlendirme ölçeğinin alt ölçeği ile; çalışanların hem mevcut işlerine hem de yaşamlarında işe verdikleri önemin değerlendirilmesini içeren (6) ifadeden oluşan **işe bağlılık** Lodahl ve Kejner'in işe bağlılık ölçeği ile; **işten ayrılma niyeti** ise bireyin yeni bir iş veya meslek arama istek ve niyetini ifade eden (4) ifade ile ölçülmüştür (Bartlett, 1999). Bu değişkenler için hesaplanan güvenilirlik katsayıları ( $\alpha$ ), sırasıyla, .67, .82 ve .83'tür.

Tüm ifadelerin değerlendirilmesinde 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte (1) çalışanların ifadelerde belirtilen görüşlere "hiç katılmadıklarını"; (5) ise "tamamiyle katıldıklarını" ifade etmektedir. Ölçek değerleri artıka örgüte bağlılık, iş doyumunu, işe bağlılık ve işten ayrılma niyeti artmaktadır.

İş doyumunu ve işe bağlılık-örgüte bağlılık türleri ve örgüte bağlılık türleri-işten ayrılma niyeti arasındaki nedensel ilişkiler ise stepwise regresyon analizinden yararlanılarak incelenmiştir.

### 3. Bulgular

İş doyumunu ve işe bağlılık ile örgüte bağlılık türleri arasındaki nedensel ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla yapılan stepwise regresyon analizi sonuçları Tablo-1'de gösterilmiştir. Tablo-1 incelendiğinde iş doyumunun duygusal bağlılığın tek belirleyicisi olduğu, duygusal bağlılıktaki varyansın yaklaşık %46 sını açıkladığı ( $p=.000$ ) ve aralarında pozitif bir ilişki olduğu ( $p=.000$ ) görülmektedir.

**Tablo 1:** İş Doyumu ve İşe Bağlılık-Örgüte Bağlılık İlişkinine Ait Bulgular

Denkleme Giren <u>Değişkenler</u>	<u>DUYBAĞ</u>		Denkleme Giren <u>Değişkenler</u>	<u>NORBAĞ</u>	
	$\beta$	p		$\beta$	p
İş Doyumu	.675	.000	İşe Bağlılık İş Doyumu	.453 .324	.000 .000
R=.455			R=.395		
F=82,81			F=42,36		
P=.000			P=.000		
<b>DUYBAĞ:</b> Duygusal Bağlılık <b>NORBAĞ:</b> Normatif Bağlılık					

Yine Tablo 1'den işe bağlılık ve iş doyumunun ise normatif bağlılığın belirleyicileri olduğu, normatif bağlılığı pozitif yönde etkiledikleri ve normatif bağlılıktaki varyansın yaklaşık %40'ını açıklayabildikleri anlaşılmaktadır. Ancak, normatif bağlılığın işe bağlılıktan daha çok etkilendiği de görülmektedir. İş doyumunu ve işe bağlılığın ise devamlılık bağlılığının nedenleri olmadığı saptanmıştır.

Bağımsız değişkenler olarak örgüte bağlılık türleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki nedensel ilişkiler yine stepwise regresyon analizi kullanılarak incelenmiş olup analiz sonuçları Tablo-2'de gösterilmiştir. Tablo-2 incelendiğinde, üç örgüte bağlılık türünün de Merkez Laboratuvarı çalışanlarının işten ayrılma niyetlerinin belirleyicisi olduğu anlaşılmaktadır. Üç örgüte bağlılık türü işten ayrılma niyetindeki varyansın %36'sını açıklamaktadır ( $p=.000$ ).

**Tablo 2:** Örgüte Bağlılık Boyutları-İşten Ayrılma Niyeti İlişine Ait Bulgular

<u>Denkleme Giren Değişkenler</u>	<u>İŞTEN AYRILMA NİYETİ</u>	
	$\beta$	$p$
Duygusal Bağlılık	-.380	.000
Devamlılık Bağlılığı	.249	.003
Normatif Bağlılık	-.231	.02
R=.364	F=18,53	p=.000

Duygusal bağlılığın ML çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini en çok, normatif bağlılığın ise en az etkileyen değişken olduğu ve işten ayrılma niyetini negatif yönde etkiledikleri; varsayılanın aksine, devamlılık bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre ML çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının artması ile işten ayrılma niyetlerinin azalacağı buna karşılık devamlılık bağlılığının artışı ile işten ayrılma niyetinin artacağı söylenebilir.

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde Merkez Laboratuvarı çalışanlarının duygusal, devamlılık ve normatif olmak üzere üç tür örgüte bağlılık gösterdikleri söylenebilir. Duygusal bağlılığın iş doyumunu ile; normatif

### *Örgüte Bağlılık*

bağlılığın işe bağlılık ve iş doyumunu ile pozitif ilişki gösterdiği saptanmıştır. İşe bağlılığın ve iş doyumunun zorunluluktan ve iş alternatiflerinin azlığından kaynaklanan devamlılık bağlılığının belirleyicileri olmaması da beklenen bir sonuçtur.

Diğer yandan, varsayıldığı üzere, ML çalışanlarının işten ayrılma niyetlerinin duygusal ve normatif bağlılık ile negatif ilişki gösterdiği ortaya çıkmıştır. Ancak, beklenenin aksine, devamlılık bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür. Buna göre çalışanların duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri yükseldikçe işten ayrılma niyetlerinin azalacağı; devamlılık bağlılığı düzeyleri yükseldikçe işten ayrılma niyetlerinin de yükseleceği söylenebilir.

Devamlılık bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ilişkinin nedeni duygusal bağlılık-devamlılık bağlılığı ilişkisine dayanarak açıklanabilir. Batı'da duygusal bağlılık-devamlılık bağlılığı ilişkisinin incelendiği çalışmalarda duygusal bağlılığın devamlılık bağlılığını azalttığı saptanmıştır (Meyer v.d., 1990). Bu çalışmada duygusal bağlılık ile devamlılık bağlılığı arasında, zayıf da olsa, bulunan negatif ilişkinin ( $r = -.104$ ) yapılmış araştırma sonuçlarını destekler nitelikte olduğu söylenebilir. Ayrıca, devamlılık bağlılığı ile iş doyumunu arasında da, çok güçlü olmayan negatif bir ilişki ( $r = -.145$ ) olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda, örgütlerde istenmeyen bir bağlılık türü olan devamlılık bağlılığının istenen bağlılık türü olan duygusal bağlılığa dönüştürülebilmesi için, özellikle, iş doyumunu ve duygusal bağlılık ile devamlılık bağlılığı ve devamlılık bağlılığı ile sonuç değişkenleri (işten ayrılma niyeti, işten ayrılma, işe gelmeme gibi olumsuz ve verimlilik ve kalite gibi olumlu sonuçlar) arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik araştırmalar yapılması önerilmektedir.

İş doyumunun ML çalışanlarının örgüte bağlılıklarında çok önemli rolü olduğu söylenebilir. Bu yüzden, iş doyumunu, çalışanların örgüte bağlılıklarının sağlanmasında ML yönetiminin yararlanabileceği güçlü bir araçtır. İş doyumunu etkileyen çok sayıda değişken olduğu bilinmektedir. Bu doğrultuda, Merkez Laboratuvarı yönetimine çalışanların iş doyumlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik araştırmaların yapılması önerilmektedir. Bu sayede çalışanların işlerinden ve işyerlerinden beklentilerinin, istek ve ihtiyaçlarının ne olduğu ve ne kadar karşılandığı öğrenilerek gerekli iyileştirmeler yapılabilecektir. Bu da onların duygusal ve normatif bağlılıklarını artırarak devamlılık bağlılığı, işten ayrılma niyeti ve/veya işten ayrılma gibi olumsuz sonuçların azaltılmasını ve iş'te verimlilik ve kalitenin artırılması gibi olumlu sonuçlara ulaşılmasını sağlayacaktır.

### ABSTRACT

The purpose of this study was to explore antecedents of commitment to organization and intention to leave of The Central Laboratory employees. The specific antecedent variables of organizational commitment in this study were job satisfaction and job involvement. Organizational commitment was expected to have influence on intention to leave as dependent variable. As hypothesized, the results showed that job satisfaction was predictor of affective commitment; that job involvement and job satisfaction influenced normative commitment; and that The Central Laboratory employees' intention to leave was highly influenced by three components (affective, continuence and normative) of organizational commitment.

### KAYNAKÇA

- ALLEN, N.J., MEYER, J.P. (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- BARTLETT, K.R. (1999), The Relationship Between Training And Organizational Commitment In The Healt Care Field, The Degree of Doctor of Philosphy, The University of Illinois, Urbana.
- BATEMAN, T.S., STRASSER, S. A. (1984), "Longitudinal Analysis of The Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, 27(1): 95-112.
- BEN-BAKR, K.A., AL-SHAMMARI, Id. S. (1994), "Organizational Commitment, Satisfaction and Turnover In Saudi Organizations: A Predictive Study", *Journal of Socio-Economics*, 23(4): 449-456.
- CLUGSTON, M. (2000), "The Mediating Effects of Multidimensional Commitment On Satisfaction and Intent to Leave", *Journal of Organizational Behavior*, 21(4): 477-486.
- DECONINCK, J.B., BACHMANN, D.P. (1994), "Organizational Commitment And Turnover Intentions of Marketing Managers", *Journal of Applied Business Research*, 10(3): 87-95.



Örgüte Bağlılık

- DUNHAM, R.B., GRUBE, J.A., CASTANEDA, M.B. (1994), "Organizational Commitment: The Utility of An Integrative Definition", *Journal of Applied Psychology*, 79(3): 370-380.
- EBY, L.T., FREEMAN, D.M., RUSH, M.C., LANCE, C.E. (1999), "Motivational Bases of Affective Organizational Commitment: A Partial Test of A Integrative Theoretical Model", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72: 463-483.
- MEYER J.P., ALLEN, N.J. (1997), *Commitment In Workplace, Theory, Research and Application*, London, Sage Publications.
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J., GELLATLY, I.R. (1990), "Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations", *Journal of Applied Psychology*, 75(6): 710-720.
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J., SMITH, C.A. (1993), "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three-Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, 78(4): 538-551.
- MOWDAY, R.T., STEERS, R.M., PORTER, L.W. (1979), The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224-247.
- UYGUÇ, N. (2003), "Örgüt Kültürü ve Yönetim Davranışı", *XI.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Afyon Kocatepe Ün. İİBF, Afyon, 432-438.
- WASTI, S.A. (2000), "Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış", *Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, ed: Z.Aycan, Türk Psikologlar Derneği Yayınları no:21, Ankara, 201-224.
- WILLIAMS, L.J., HAZER, J.T. (1986), "Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment In Turnover Models: A Reanalysis Using Latest Variables Structural Equation Methods", *Journal of Applied Psychology*, 71: 219-231.