



**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞTEN AYRILMA (KURUM DEĞİŞTİRME)
NİYETİ İLİŞKİSİ
(KAMU KURUMLARINDA ÇALIŞAN PERSONEL ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA)**

Ahmet KARATAŞ*

Özet

Özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerin değişen personel ve hizmet anlayışı kamu kurumlarında çalışan personelin ve kamu hizmeti alan vatandaşların beklentilerini farklılaştırmıştır. Kamu yöneticileri vatandaş odaklı kaliteli hizmet sunumunda özel sektörün hizmet anlayışını referans aldıkları gibi personel tatmininde ve onların örgütsel bağlılıklarının sağlanmasında da özel sektör değerlerini dikkate almaları verim sağlayacaktır. Kamu çalışanlarının verimliliklerini ve örgüte katkısını artırmak için onların iş tatminleri yükseltilerek örgütsel bağlılıklarının artırılması gerekir. İşgörenin örgütsel bağlılığının sağlanması; işgörenin kamudan/özel işletmeden beklentisinin karşılanması ile ve kamu/özel işletmedeki işlemlerin sağlıklı işlemesi için işgörenin gerekli donanım ile yetiştirilmesinde mümkün olacaktır. Balıkesir ilinde çeşitli kamu kurumlarında yapılan bu çalışmada; kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları devam bağlılığı, duygusal ve normatif bağlılık boyutları ile işten ayrılma niyeti ilişkisi incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kamu Çalışanları, Normatif Bağlılık, Devam Bağlılığı, Duygusal Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti

**RELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND INTENTION
TO QUIT THE JOB
(A STUDY MADE ON STAFF EMPLOYED IN PUBLIC ORGANIZATIONS)**

Abstract

The changing staff and service understanding of organizations acting in private sector changed the expectations of staff employed in public organizations and citizens receiving public services. Public administrators should take the private company values as a reference in providing staff satisfaction and their organizational Commitment as well as citizen oriented service providing. In order to increase the efficiencies of public employees and their contribution to the organization, their job satisfaction and organizational Commitments should be increased. Ensuring the organizational Commitment of employee is possible by fulfilling their expectations from public / institution and by training them with necessary ability so as to perform public / institution operations. In this study performed in various public institutions of BalıkesirCity, the organizational Commitment perceptions of employees were examined based on the relation between their emotional and normative Commitment dimensions and their intention to quit the job.

Key words: Public Employees, Normative Commitment, Continuance Commitment, Affective Commitment, Intention to Quit the Job

* Balıkesir İl Nüfus ve Vatandaşlık Müdürlüğü, etemedem@gmail.com



1. Giriş

Bilgi ile beraber teknolojik donanımların etkin kullanıldığı pazar koşullarında işletmelerin rekabet edebilirliğini işgörenler ve onların nitelikleri/potansiyelleri kolaylaştırmaktadır. Yalnız “örgütlerde işgörenin iyi seçilmesi ve yetiştirilmesi, çağdaş ve etkili bir donanım ile donatılması, onun işini nicelik ve nitelik olarak daha iyi yapması için yeterli değildir. (Balay, 2000’den aktaran Uygur, 2007: 72).

Tüketicilerin memnuniyeti ve üretilen mal ve hizmetin kalitesinin artırılmasında ürünlerin sunumunu yapan işgörenin memnuniyeti de önemlidir. Yani müşteri memnuniyetinin sağlanması iç müşteri memnuniyetine bağlıdır. İşyerinde mutlu olmayan, işini sevmeyen ya da işyerinde mecburiyetten çalışan birinin müşterileri memnun etmesi zordur.

İşletmede mal ve hizmetlerin kalitesi tüketicilerin ürünleri nasıl algıladıkları ile doğru orantılıdır. Mal veya hizmetlerin tüketiciler nezdindeki değeri sadece ürünün kalitesi, işlevi veya karakteristik özellikleri ile sınırlı olmayıp, o ürünün tüketiciye sunulması esnasında oluşan tüketicinin algılarından kaynaklanmaktadır. Kamu kurumlarında vatandaş odaklı hizmet anlayışı ile hareket etmeye çalışan yöneticiler, hizmetleri yürüten çalışanların işini severek ve işine değer vererek yapmaları sağlanmalıdır. Yönetim, bir ürün veya hizmetin neticesinde pozitif geri dönüşüm almak istiyorsa; işletmeden tatmin olmuş, o tatminkârlığı ile müşteriye yaklaşan insan kaynakları politikası geliştirmesi gerekir.

Yöneticiler; işgörenlerin sadece ekonomik beklentilerinin olmadığı, bunun yanında farklı sosyal ve psikolojik beklentilerini ve ihtiyaçlarını da karşılamak amacıyla işletmede varlık gösterdiklerini ve çalıştıklarını göz önünde bulundurmalı (Toker, 2007: 93) ve işgörenlerin mesleklerini sevmelerini sağlamalıdır. Bu da ancak daha fazla insan odaklı yaklaşımla mümkün olabilecektir (Örücü ve Esenkal, 2006: 164).

Rekabet şartlarında ve yönetim paradigmalarında yaşanan hızlı değişimler, çalışanların bağlılık ve sadakat duygularını artırıcı şekilde örgütlerin yeniden yapılanmalarını gerektirmektedir. Bu nedenle örgütler için, çalışanlarının yaptıkları işten ve çalıştıkları örgütten memnun olmalarını sağlamak, mal ve/veya hizmet üretmek kadar önemlidir (Kök, 2006: 292).

İş tatmini örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan etkilidir. Kâr amacı gütmeyen kamu kurumlarında iş tatmini düşük olan ve görevini iş yapmak için yapan personelin vatandaşlara beklenen düzeyde hizmet sunması beklenemez. Örgütsel bağlılığı artırmak için örgüt seviyesinde alınması gereken, işin doğasına ve çalışma koşullarına yönelik birçok önlem vardır. İşgörenin çalışma yaşamı kalitesini yükseltmek için alınan önlemler, örgütsel bağlılığa da olumlu yönde katkı sağlamaktadır (Kaya, 2012: 1).

Çalışanların örgüt içi etkililikleri ve verimlilikleri, örgütün yaşamını ve başarı düzeyini birebir etkileyen temel faktörlerdendir. Çalışanların örgüt içi etkililiklerine ve verimliliklerine yön veren ise çalışanların örgüt kültürü ve kuralları gibi örgütsel değerleri algılama biçimleri, dolayısıyla örgüte bağlılık düzeyleridir. Bu sebeple, çalışanların örgüte bağlılıkları ve bu bağlılık düzeylerinin kurumların devamlılığı ve başarısına etki ve sonuçları gerek akademisyenler gerekse uygulayıcılar tarafından ilgiyle karşılanmakta ve birçok araştırmaya konu olmaktadır (O’Reilly ve Chatman, 1986; Balay, 2000; Bayram, 2005; Özcan, 2008; Güzelbayram, 2013).



2. Literatüre bakış

2.1 Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların içerisinde buldukları örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi, performansını bu amaçlara ulaşma yolunda kullanmaya hazır olması ve çalıştığı örgütte devamlılığını sağlama isteğidir (Durna ve Eren, 2005: 211). Örgütsel bağlılığı, Doğan ve Kılıç (2007), çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek kendi kişisel hedeflerini örgütün hedefleriyle bütünleştirmesi olarak tanımlarken, Vural vd. (2007: 142-143)'nin çalışmasında çalışanın örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade eden örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durumdur şeklinde tanımlamaktadır.

Bireyin amaçları ve örgüt arasındaki uyumu ifade eden (Camp, 1992: 280) örgütsel bağlılığa yönelik yapılan çalışmalarda; çalışanların örgütün değerlerine ve amaçlarına olan inancı ve bağlılığının arttıkça, örgütte kalma konusunda hissettikleri ahlaki sorumluluğun da güçlü biçimde artmakta olduğu belirtilmektedir (Çakar ve Ceylan, 2005: 64).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerin örgütsel ve iş ortamından memnuniyetinden dolayı iş tatminleri yüksek olmakta ve işletmeye katkıları daha fazla olmaktadır. Örgütsel bağlılık üzerine yapılan bütün tanımlar, bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı fikrinde birleşmektedir. Yani işgörenlerin örgütün amaçları ile özdeşleşmesini ve bu doğrultuda çalışması tutumsal bağlılığı (Bolat ve Bolat, 2008; Balay, 2000), örgütün kendisinden ziyade, yaptığı faaliyete bağlanmasını davranışsal bağlılığı (İnce ve Gül, 2005; Sevinç ve Şahin 2012) ifade etmektedir.

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ile ilgili ilk çalışmaları yapan ve örgütün üyeler üzerindeki güç veya yetkilerinin, üyenin örgüte yaklaşmasından kaynaklandığını ileri süren Etzioni, örgütsel bağlılığı, üyelerin örgüte yaklaşımları açısından ahlaki, çıkara dayalı ve yabancılaştırıcı olmak üzere 3'e ayırmaktadır (Balay 2000'den aktaran Tayfun vd., 2010). O'Reilly ve Chatman (1986)'de, İşgörenin örgüte alışması/uyumu, örgüt kimliğinin/örgüt üyeliğinin bilincinde olması ve örgütsel amacın ve faaliyetlerin benimsenmesi açısından örgütsel bağlılığı; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak 3'e ayırmaktadır. İşgörenin örgütten ilk kazanımlarını elde etmesi ile uyum boyutu başlar. Çalışan örgütten beklentilerinin gerçekleştiği oranda örgütle özdeşleşir. İçselleştirme ise, örgüt- çalışan etkileşiminde örgütsel bağlılığın son adımı olmaktadır. Bu aşamada, çalışan örgüt arasında tam bir uyum olup çalışan örgütsel amaçları ve değerleri benimsemiştir.

Allen ve Meyer (1990:3)'de örgütsel bağlılığı kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi, çalışanın örgüte karşı sorumluluğu ve işten ayrılmanın işgörene maliyeti açısından duygusal, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere 3'e ayırmaktadır. "Özetle; duygusal bağlılık çalışanın duygusal olarak örgüte olan ilgisini, örgütle birlikte tanımlanmayı ve örgütle bütünleşmeyi; devam bağlılığı, örgütten ayrılma durumunda ortaya çıkacak maliyet algılarını; normatif bağlılık ise yönetime ve çalışma arkadaşlarına karşı çalışanın görev algılarını ifade etmektedir" (Erdem, 2007: 67). Yani duygusal bağlılığı olan işgörenler istedikleri için, devam bağlılığı olan işgörenler ihtiyaç duydukları için, normatif bağlılığı olan işgörenler ise yükümlülüklerinden dolayı örgütlerinde üyeliklerine devam ederler (Allen ve Meyer, 1990'den aktaran Türköz, vd. 2013).

Bireyin örgütüne bağlı olup olmadığı örgütsel amaçları kabul etme ve amaçlara ulaşmak için çaba sarf etmesinden, İşle ilgili faaliyetlere katılmasından, örgüt üyesi kalmak için sadakatinden anlaşılabilir (Morris ve Sherman, 1981:512-526).



Örgütsel bağlılık örgütlerin varlıklarını sürdürmesinde rol oynayan temel etkenlerden biridir. Çünkü yüksek bağlılığı olan çalışanlar; daha uyumlu, daha üretken ve sorumlu bir şekilde çalışmaktadırlar (Balay, 2000:3). Onlar buldukları pozisyonda örgüte en yüksek katkıyı sağlar ve disiplinli davranışları ile daha az denetime ihtiyaç duyarlar (Feldman ve Moore, 1982: 2). Örgütsel bağlılık, işletme'nin ürün veya hizmet kalitesine katkısı ile beraber aynı zamanda örgütsel performansı da olumlu etkilemektedir. "Araştırmalar; örgütlerine yüksek düzeyde bağlılık duyan çalışanların, sadece kendilerinden istenen görevleri yapmakla kalmayıp, beklenenden daha fazlasını yapmak için çaba gösterdiklerini ortaya koymuştur" (Bozoğlu, 2011: 49).

İşgörenlerin örgüte bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini arttırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla bir örgütün, işgörenlerin örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır (Bayram, 2005; 134). Örgütsel bağlılığa etki eden birçok değişken psikolojik, sosyolojik, ekonomik merkezli; bireysel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler olarak gruplandırılmıştır. Literatür incelendiğinde çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörleri araştıran çalışmaların birbirinden farklı sonuçlara ulaştıkları görülmektedir (Güzelbayram, 2013: 58).

Örgütsel bağlılık kavramı salt işgörenle alakalı olmayıp doğrudan örgütün işgörenini önemsemesi ile de alakalıdır. Yani, işgörenin örgüte bağlanması örgütün çalışanını önemsemesi ve ona haklarını vermesi beklentilerini karşılaması ile mümkündür.

2.2 İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

Çalışanların mevcut iş koşullarından, istihdam şartlarından, yönetimden hissetmiş oldukları rahatsızlık dolayısıyla işletmeden ayrılmayı düşünmesini veya planlamasını ifade eden; işten ayrılma niyeti, "bir örgütte çalışan kişinin yakın bir zamanda o işi bırakmasıyla ilgili düşüncesidir" (Şahin, 2011: 279). İşten ayrılma niyeti üzerine literatür çalışmalarında; çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler olduğunun üzerinde durulmaktadır (Rusbelt vd., 1988: 600; Onay ve Kılıcı, 2011: 365).

İşten ayrılma niyetinin davranışa dönüşmesi belli bir süreci takip eder. "İşten ayrılma niyetinin henüz eyleme dönüşmemiş olması işten ayrılma nedenlerinin belirlenmesine, yöneticilerin potansiyel ayrılmaları önlemek için gerekli tedbirleri almasına ve performansı yüksek, örgüt için önem teşkil eden işgörenin kazanılmasına imkân sağlamaktadır (Yıldız, 2008: 41).

Bir organizasyondaki her işgörenin ekonomik ve sosyal yönlerden farklı olan ihtiyaçlarını giderme ve onları doyum noktasına ulaştırmada çeşitli motive edici araçların olduğu bilinmektedir (Milhaud ve Bize, 1990: 24). Bireyi, herhangi bir işi yapmaya ya da işten ayrılmaya yönelten nedenlerden her birinin çalışma yaşamındaki farklı önem düzeyi ve belirleyicileri vardır. Kişilerin işten ayrılma niyetleri kendilerinden kaynaklanan bireysel sebeplerle beraber örgütün kişinin beklentilerini karşılamaması ile ilgili bilinçli bir eylemdir. İşgörenin örgütten kaynaklanan nedenlerle işinden ayrılması örgütün dikkat etmesi ve örgüt iklimini tekrar gözden geçirmesini gereken bir durumdur.

İşten ayrılma, eğitilmiş ve işine vakıf çalışanların yerlerine yenilerini almanın ve yetiştirmenin yüksek maliyetleri yanı sıra, yetenekli çalışanların kaybedilmesi, bu çalışanlardan bazılarının rakip firmalara geçmesi (Barutçugil, 2004: 474) örgüt açısından



ciddi sonuçlar doğurmaktadır (Hwang ve Kou, 2006: 254). Örgüte alışmış ve eğitilmiş bir çalışanın kaybedilmesiyle üretimde bir kayıp yaşanırken, bu durum diğer çalışanlar üzerinde de moral bozukluğu yaratır. Ayrıca işten ayrılma niyeti olan bireylerin, iş rollerini gerektiği gibi yerine getirmeyerek ürün ve hizmet kalitesini düşürür (Kesen, 2011: 34). İşgören devrini azaltarak işgörenin işletmeye bağlılığının sağlanması, işgörenlerden etkin şekilde faydalanmaya çalışan insan kaynakları yönetimin başarısını oluşturmaktadır. Çünkü işgören devri, bir örgütün personel politikasında başarı derecesinin göstergesi sayılabilir.

2.3 Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Rekabetin etkin olduğu iş hayatında işletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri, işgörenlerin iş ve örgütle ilgili tutum ve davranışlarını sağlıklı bir biçimde analiz ederek onları doğru yönetebilmelerine bağlıdır. Bireyin amaçları ve örgüt arasındaki uyumu ifade eden (Camp, 1992: 280) örgütsel bağlılık, işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Örgütsel bağlılığa yönelik yapılan çalışmalarda; çalışanların örgütün değerlerine ve amaçlarına olan inancı ve bağlılığı arttıkça, örgütte kalma konusunda hissettikleri ahlaki sorumluluğun da güçlü biçimde arttığı belirtilmektedir (Çakar ve Ceylan, 2005: 64). Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Saridede ve Doyuran, 2004; Sabuncuoğlu, 2007; Gül vd., 2008; Azaklı, 2011;). Uyuç ve Çımrın (2004), Gürbüz (2006) ve Sabuncuoğlu (2007)'da örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azalttığı sonucuna ulaşmışlardır. Örgütsel bağlılığı sağlanmış çalışanlar; müşteri memnuniyetine, hizmet kalitesine ve işletmenin başarısına katkı sağlayacaktır (Gül vd., 2008: 8).

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma kamu kurumlarında çalışan personelin örgütsel bağlılıklarının boyutlarının ve bu boyutların işten ayrılma ya da kurum değiştirerek başka kuruma geçme niyeti ile ilişkisinin tespit edilebilmesi amacıyla “*duygusal ve normatif bağlılık işten ayrılma niyetini azaltır, devam bağlılığı işten ayrılma niyetini artırır*” hipotezi üzerinden gerçekleştirilmiştir. Balıkesir İlinde çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında 220 işgören üzerinde yürütülen çalışmanın ölçeği için ilgili literatür incelenerek geçerliliği ve güvenilirliği önceden sınanan araştırmalardan; araştırma için en uygun ölçek belirlenmeye çalışılmıştır. Anket sorularının anlaşılır ve kısa olmasına özen gösterilmiştir. Üç kısımdan oluşan anket sorularının birinci kısmında demografik değişkenlere yönelik verilerin toplanması hedeflenmiş, İkinci kısımda, kamu kurumlarında çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık algılarını içeren duygusal, normatif, devam bağlılığı boyutlarında oluşturulan Kaya (2012) ve Boylu vd.'nin (2007) çalışmalarında alınan önermeler yer almaktadır. Üçüncü kısımda ise Aylan (2012) ve Karataş'ın (2013) çalışmalarında yararlanılan önermeli işten ayrılma niyeti ölçeği yer almaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin madde-bütün korelasyonlarının ölçeğin toplanabilirlik özelliğini bozmadığından ölçeklerden madde çıkarılmasına gerek görülmemiştir. Ölçeklerin güvenilirlikleri ise 6 önermeli duygusal bağlılıkta 0,905, 5 önermeden oluşan normatif bağlılık ölçeğinde 0,895, 7 önermeli devam bağlılığı ölçeğinde 0,744 ve 5 önermeli işten ayrılma niyeti ölçeğinde ise diğerlerine nispeten düşük olarak 0,607 düzeyinde gerçekleşmiştir. Tüm ölçeklerde beşli Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır.



Buna göre önermeleri değerlendirme seçenekleri; “1= kesinlikle katılmıyorum, 2= katılmıyorum, 3= kararsızım, 4= katılıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum”, şeklinde belirlenmiştir. Araştırma verilerinin analizinde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 22.0 istatistik programı kullanılmıştır.

4. Bulgular

Tablo 1: Demografik Bulgular

Değişkenler		Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	58	26,4
	Erkek	162	73,6
Yaş	19 ve altı	-	-
	20-29	92	41,8
	30-39	72	32,7
	40-49	50	22,7
	50 ve üstü	6	2,7
Eğitim	İlköğretim	10	4,5
	Lise	48	21,8
	Önlisans	46	20,9
	Lisans	112	50,9
	Lisans Üstü	4	1,8
Kurumda Çalışılan Pozisyon	Alt ve Orta Kademe Yönetici	26	11,8
	Memur	150	68,2
	İşçi	18	8,2
	Diğer	26	11,8
Kamuda Çalışma Süresi	1-3 yıl arası	58	26,6
	4-6 yıl arası	52	23,9
	7-10 yıl arası	32	24,7
	11 yıl ve üstü	76	34,9
Kurumda Çalışma Süresi	1-3 yıl arası	102	46,4
	4-6 yıl arası	32	14,5
	7-10 yıl arası	30	13,6
	11 yıl ve üstü	56	25,5
İstihdam şekli	Kadro	144	70,1
	Sözleşmeli	62	28,2
	Stajyer	2	0,9

Araştırmaya katılan örneklemin %73,6’sı erkeklerden oluşmaktadır. Eğitim durumu açısından incelendiğinde katılımcıların %50,9’unun lisans mezunu, %20,9’unun ise önlisans mezunu olması kamu çalışanlarının eğitim düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Yaş



grupları açısından katılımcıların %75'inin 40 yaşından küçük olması kamuda istihdam edilen işgörenlerin gençlerden oluştuğunu göstermektedir. Kamuda çalışma süresi açısından anket sorularına verilen cevaplarda yaş grupları arasında denge olup katılımcıların %26,6'sı 1-3 yıl arasında kamuda çalışırken katılımcılardan %34,6'sı kamuda 11 yıl ve daha uzun süreli çalıştıklarını bildirmişlerdir. Yine katılımcılardan %46,4'ü 1-3 yıl arası aynı kurumda çalıştığını belirtmiş olup; kamuda ve kurumda çalışma süreleri birlikte değerlendirdiğinde kamuda çalışan personel arasında hareketlilik/işgören devir oranı fazladır. Yani 3 yıl içinde aynı kurumda çalışan personelin %20'si başka kurumlara(dan) tayin olmaktadır. Kamuda istihdam edilme şekilleri açısından incelendiğinde katılımcıların %70'i kadrolu çalışan memurlardan oluşmaktadır. Yine kamu kurumlarında çalışma süreleri ile aynı kurumda çalışan işgörenlerin çalışma sürelerini birlikte değerlendirdiğimizde devlet memurlarının yaklaşık %25'inin 11 yıldan fazla aynı kurumda çalıştığı görülmektedir. Bu devlet memurlarının kurumlarından memnuniyetinin bir göstergesi olarak değerlendirilebileceği gibi kamu kurumlarının durağanlığından dolayı kişilerin kendilerini geliştirebilecek bir özelliğinin olmaması veya aynı bölgenin insanı olan devlet memurlarının yaşadıkları çevreden, şehirden ayrılmak istememelerinin ya da kurulu düzenlerini değiştirmek istememelerinin bir sonucu olarak da değerlendirilebilir.

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin İfadelerin Frekans Dağılımları

İfadeler	1		2		3		4		5		S.S	A.O	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
Duygusal Bağlılık	Çalıştığım kurumdan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	30	13,6	18	8,2	62	28,2	56	25,5	54	24,5	1,31	3,3
	Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım	34	15,5	42	19,1	34	15,5	58	26,4	52	23,6	1,40	3,2
	Bu işyerinde kendimi "kurumun bir parçası" gibi hissediyorum.	22	10	36	16,4	44	20	68	30,9	50	22,7	1,27	3,4
	Bu işyerine karşı duygusal bir bağ hissediyorum	26	11,8	58	26,4	44	20	50	22,7	40	18,2	1,30	3,0
	Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	18	8,2	36	16,4	48	21,8	68	30,9	23	20,9	1,23	3,4
	Kurumun karşılaştığı sorunları, kendi kişisel sorunum gibi düşünür ve çözmeye çalışırım	16	8,3	16	16,7	40	22,2	94	31,5	54	21,3	1,13	3,7
Normatif bağlılık	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	28	12,7	40	18,2	50	22,7	60	27,3	42	19,1	1,3	3,2
	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	26	11,8	42	19,1	62	29,2	42	19,8	40	18,9	1,28	3,1
	Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	40	18,3	52	23,9	44	20,2	46	21,1	36	16,5	1,36	2,9
	Bu kurumda çalışan insanlara karşı kendimi sorumlu hissettiğim için işten ayrılmayı düşünmem.	30	13,8	66	30,3	42	19,3	46	21,1	34	15,6	1,3	2,9
	Başka bir yerden, daha avantajlı bir iş teklifi alsaydım, çalıştığım bu kurumdan ayrılmak doğru	40	18,3	62	28,4	34	15,6	40	18,3	42	19,3	1,4	2,9



	olmazdı.												
Devam Bağlılığı	Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkı vardır.	30	14	32	15	52	24,3	61	29	36	17,8	1,29	3,2
	Bu kurumdan ayrılırsam başka kurum burada sahip olduğum olanakları sağlayamaz.	44	20,4	58	26,9	50	23,1	38	17,6	26	12	1,29	2,7
	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedeni başka bir seçeneğimin olmamasıdır.	34	16,2	38	18,1	36	17,1	42	20	60	28,6	1,4	2,8
	Bu kurumda çalışmaya devam etmem, kendi tercihimden ziyade bir zorunluluktur.	42	19,3	54	24,8	40	18,3	44	20,2	36	16,5	1,57	2,9
	Bu kurumdan ayrılmayı düşünmem için gerekli başka iş fırsatlarının olmadığına inanıyorum.	38	17,6	60	27,8	42	19,4	50	23,1	26	12	1,29	2,8
	Bu kurumdan ayrılma kararı alsam, hayatım altüst olur.	28	12	56	26,2	46	20,2	48	22,3	40	18,2	1,34	2,4
	Bu kurumdan ayrılmam, maddi zarara uğramama neden olur.	50	23,4	38	17,8	44	20,6	52	24,3	30	14	1,38	2,8

1. Kesinlikle Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum,
4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum

Kamu kurumlarında çalışanların duygusal, normatif ve devam bağlılık düzeyleri ile ilgili olarak tabloda verilen ifadelerle katılım düzeylerine ilişkin görüşleri genel olarak incelendiğinde en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri ifadeler, duygusal bağlılıkla ilgili olurken; onu sırasıyla devam bağlılığı ve normatif bağlılıkla ilgili ifadeler izlemektedir. Bu durum duygusal, devam ve normatif bağlılık ölçeğine ait boyutların aritmetik ortalamalarına da yansımıştır.

Katılımcılar ifadelerden en çok; “Bu işyerinde kendimi kurumun bir parçası gibi hissediyorum” (53,6), “Kurumun karşılaştığı sorunları, kendi kişisel sorunum gibi düşünür ve çözmeye çalışırım” (52,6) ve “Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedeni başka bir seçeneğimin olmamasıdır” (48,6), ifadelerine katılım gösterirken, en az olarak ta “Bu kurumdan ayrılırsam başka kurum burada sahip olduğum olanakları sağlayamaz” (29,6), ifadesine katılım göstermişlerdir.

Duygusal bağlılık ölçeğinde katılımcıların cevapları ağırlıklı olarak katılıyorum yönünde olurken, normatif ve devam bağlılığı ölçeğine ilişkin verilen cevap ortalamalarının birbirine yakın olarak ne katılıyorum ne katılmıyorum düzeyinde gerçekleşmiştir.



Tablo 3. Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4
(1) Duygusal Bağlılık	1,000			
(2) Normatif Bağlılık	-,832** (0,000)	1,000		
(3) Devam Bağlılığı	-,007** (0,000)	,117** (0,000)	1,000	
(4) İşten Ayrılma Niyeti	-,490** (0,000)	-,469** (0,000)	,148** (0,000)	1,000

**Katsayı $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı (çift yönlü)

$p < 0,01$ düzeyinde anlamlı sonuçlar veren tablo incelendiğinde, duygusal ve normatif bağlılık boyutlarının işten ayrılma niyeti ile orta düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki içinde olmasına karşın; devam bağlılığı boyutu ise işten ayrılma niyeti ile pozitif yönlü ve zayıf düzeyde bir ilişki içinde olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	Anova			Coefficients		
		R ²	F	Sig.	B	T	Sig.
İşten Ayrılma Niyeti	Duygusal bağlılık	,240	31,584	,000	-,490	-5,62	,000
	Normatif bağlılık	,220	28,132	,000	-,469	-5,304	,000
	Devam bağlılığı	,220	2,122	,149	,148	1,457	,000
	Örgütsel bağlılık ölçeği toplam	,200	22,546	,000	-,448	-,748	,000

Tablo 3'e göre bağımsız değişkenlerin tamamı ile bağımlı değişken arasında $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler söz konusudur. Coefficients sütununda Beta katsayılarının duygusal ve normatif bağlılık ölçeklerinde negatif çıkması duygusal ve normatif bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği ya da işten ayrılma niyetini azalttığı, devam bağlılığının ise işten ayrılma niyetine pozitif etkisi olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu sonuç *duygusal ve normatif bağlılık işten ayrılma niyetini azaltır, devam bağlılığı işten ayrılma niyetini artırır* şeklinde kurduğumuz hipotezimizi doğrulamaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin tamamının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine bakıldığında düzeltilmiş R² değerinin 0,200 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna göre, işten ayrılma niyetindeki değişimin % 20'sinin örgütsel bağlılık tarafından açıklandığı dikkati çekmektedir. Bu bağlamda, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetinin bir belirleyicisi olduğu veya örgütsel bağlılıkla beraber başka değişkenlerinde işten ayrılma niyetini etkilediği söylenebilir. Standart beta katsayılarına bakıldığında, kamu kurumlarında çalışanların devam bağlılıklarının ($\beta = 0,148$, $t = 1,457$, $p < 0,01$) işten ayrılma niyeti üzerinde nispeten daha fazla etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır.



5.Sonuç

Vatandaş memnuniyetini ve kaliteyi esas alan yeni kamu yönetimi anlayışının en önemli yapıtaşlarından birisi kamu hizmetlerinde kalite ve müşteri/vatandaş memnuniyetidir (Sezer, 2008: 150). Devletin kamu hizmetlerini vatandaş odaklı olarak etkin ve kaliteli bir şekilde karşılaması onun en önemli görevi ya da varlık nedenidir. Bu açıdan kamu yönetiminde kamu hizmetlerini daha kaliteli, etkin ve etkili bir şekilde gerçekleştirmek için yeni kamu yönetimi anlayışı ile işletme yönetiminin benimsemiş olduğu bir takım prensipler doğrultusunda kamu personel yönetimi yapılandırılmalıdır. Bu ekonominin en önemli yüklerinden olan kamudaki savurganlığı azaltacak, verimsiz kaynak kullanımını giderecek, kamu hizmetlerinin sunumunda insan kaynaklı sorunların çözümünü kolaylaştıracaktır.

Örgütsel bağlılığın oluşturulmasında ve devamında çalışanların olduğu kadar üst yönetiminde çok etkin rolü olduğu bilinmeli, bağlılık seviyesi yüksek çalışanlar meydana getirmede en önemli görevlerden birinin üst yönetime düştüğü gerçeği dikkate alınmalıdır (Bozkurt ve Yurt, 2013: 138).

Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık boyutları birbirinden farklıdır. Her insanın tabiatının beklentilerinin farklı olacağı beklentisine rağmen kamunun amacı ile işgörenin hedefi birleştirilmeli ve kamu çalışanlarının çalışma koşulları iyileştirilerek onların örgütsel bağlılıklarının artırılması sağlanmalı, örgütsel bağlılıkları ya da kamuda çalışmaları bir mecburiyetten (devam bağlılığı) ziyade bilinçli (normatif bağlılık) bir tercih düzeyine çıkarılmalıdır.

Bu araştırmaya göre kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarında örgütsel bağlılık boyutları arasında yer alan duygusal, normatif ve devam bağlılıkları incelendiğinde duygusal bağlılık boyutuna katılım düzeyleri diğer boyutlara nazaran yüksek olduğu görülmektedir. İşgörenler çalıştıkları kuruma aidiyet duyduklarını, duygusal bağlılıkla bağlı olduklarını, kurumun sorunlarını çözmede empati ile hareket ettiklerini ya da kendilerini kurumun bir parçası gibi gördüklerini vurgularlarken kurumun kendilerinin sadakatlerini hak etmesi, kurumun imkanlarından memnuniyet ve kurumda çalışmak zorunda olmaları noktasında kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca kamu çalışanları emekli oluncaya ya da aynı kurumda çalışmak istemediklerini, daha ideal bir kurumda çalışmayı tercih ettiklerini, eğer imkânları olsaydı hemen işlerinden ayrılacakları ifadelerine katılım düzeylerinin çok yüksek olduğu görülmektedir.

Kamu kurumları arasında işgören devir oranının fazla olduğunun bulgulandığı araştırmada kurumsal memnuniyetin/bağlılığın ölçülmesi için; personel devir oranı aynı kurumda mı gerçekleşiyor yoksa farklı kurumlar arasında mı gerçekleştiği araştırılabileceği gibi devlet memuru olarak istihdam edilenlerin bağlılık düzeyleri ile sözleşmeli olarak istihdam edilenlerin bağlılık düzeyleri de ayrı ayrı araştırılabilir.

Kaynakça

Allen, N.J. ve J.P. Meyer (1990). “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1-18.



- Aylan, S. (2012). Organizasyonlarda Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi SBE; Ankara.
- Azaklı, Ö. (2011). Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve iş Güvencesizliği Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Barutçugil, İsmet. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bayram, L. (2005).Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.
- Bolat, O., İ. ve Bolat, T. (2008). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 11 Sayı 19, Haziran 2008, ss.75-94.
- Boylu Y., Pelit, E.ve Güçer, E. “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar , S.511 (2007), s.55-74.
- Bozoğlu, G. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Açısından Eğitim Sektöründe Yalova İlinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Camp, S.D.(1992). Assessing The Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An event history approach. The Prison Journal, Vol:74, Is:3,279-305.
- Çakar, N. D. ve Ceylan, A. (2005). “İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt:6, Sayı:1, 52–66.
- Çöl. G (2004). <http://www.isgucdergi.org/?p=article&id=233&cilt=6&sayi=2>.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 29, Temmuz-Aralık 2007, ss.37-61.
- Durna, U. & Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. Doğu Üniversitesi Dergisi, 6(2), 210-219.
- Erdem, R. (2007). “Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İBBF Dergisi, 2007, Cilt.2, No:2, http://iibf.ogu.edu.tr/dergi/dergi/2007-2/2007_2_4.pdf (16 Mayıs 2008), s. 67.
- Feldman, A.S. ve W. E. Moore. (1982), Labor Commitment and Social Change in Developing Areas, Greenwood Press Publishers, Connecticut.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Akademik Bakış Dergisi, Sayı:15, 1- 11.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, C.3, Sayı:1, 48–75.



- Güzelbayram, Ş. (2013). Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Okutmanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (2013). Cilt/Volume 3, Sayı/Number, Sayfa/Pages 57-64.
- Hwang, I.S. & Kou, J.H. (2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 8(2), 254–255.
- İnce, M., Ve Gul, H. (2005): *Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık.*, Bursa, Cizgi Kitabevi.
- Karataş, A. (2013). *Otel İşletmelerinde Kronizmin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Muğla İlinde Bir Araştırma.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, Türkiye
- Kaya, İ. (2012). *Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşamının Kalitesini Etkileyen Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Marmaris Örneği.* Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kesen, M.(2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yenilikçilik Düzeyi ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE, İzmit.
- Kök, S.B. (2006). “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 20, Sayı: 1, Nisan, s.291-310.
- Milhaud, J. and R. Bize, (1990), *Sanayi Psikolojisi* (Çev. Mehmet Yazgan). Ankara, TOBB Yayınları.3
- Morris, J. H. and Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an Organizational Commitment Model, *Academy of Management Journal*, Vol:24, No:3, 512-526, 1981.
- Onay, M. ve Kılıcı, S. (2011). İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. Cilt 3, Sayı 2, 363-372.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 603-609.
- Örücü, E. ve Esenkal, F. (2006), *Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği)*, *SosyalBilimler Dergisi*, sy. 147-165.
- Özcan, E.B. (2008). *Örgütsel bağlılık ve iş değerleri arasındaki ilişki: Adana ilinde bir inceleme (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi).* Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Sabuncuoğlu, E.T (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Sayı:7(2), 613- 628.
- Sarıdede, U. ve Doyuran, Ş.(2004). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayında Sunuldu, Malatya.
- Sevinç, İ. ve Şahin, A. (2012). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığı: Karşılaştırmalı Bir Çalışma, *Maliye Dergisi*, Sayı 162, Ocak –Haziran.
- Şahin, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 11, Sayı: 2, 277- 288.



AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 53

Ocak - Şubat 2016

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN

<http://www.akademikbakis.org>



- Rusbelt, C., Farrell, D., Rogers, G., ve Mainous, A. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, Vol:31, No:2, 599- 627.
- Tayfun, A., Palavar, K., Çöp, S. (2010). İşgörenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 2/4 (2010) 3-18.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğu Üniversitesi Dergisi* 8, 92- 107.
- Türköz, T., Polat, M., Coşar, S. (2013). Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, Yıl:2013 Cilt:20 Sayı:2. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* Yıl: 2007 Sayı: 1.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D.(2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler, *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi* Cilt:19 Sayı:1, 91- 94.
- Vural, F., Dura, A. A., Fil, Ş., Çiftçi, S., Torun, S. ve Patan, S. (2012). Sağlık Çalışanlarında Memnuniyet, Kurumda Kalma ve Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler. *Balikesir Sağlık Bil Dergi* Cilt:1 Sayı:3.
- Yıldız, S. (2008). Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.