

## İLÇE BELEDİYE ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ: AKSARAY İLİ ÖRNEĞİ

Erol KOYUNCU<sup>1</sup>

Atilla ELÇİ<sup>2</sup>

### ÖZ

Her kurumda olduğu gibi belediyelerin de başarısının artması için çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları üst düzeyde olmalıdır. Bu durum şüphesiz ki çalışanların örgüte olan katkılarını artıracak etkenlerdendir. Bu çalışmada amaç, ilçe belediye çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek olup çalışanların kurumsal bağlılığının, örgütlerin gelişimi ve amaçlarına ulaşması açısından büyük önem taşıdığı varsayımından yola çıkılmış ve bu çerçevede Aksaray iline bağlı ilçe belediye çalışanlarına " Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği" uygulanarak, söz konusu çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek amaçlanmıştır. İlk olarak Allen ve Meyer (1991) tarafından geliştirilen bu ölçek üç farklı boyutta, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında ele alınarak 147 belediye çalışanına uygulanarak bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Sonuçlar göstermiştir ki, çalışmaya katılan personelin duygusal bağlılık boyutunun, diğer boyutlara nazaran daha yüksek çıkmış olmasının, çalışanların kendilerini kurumlarına bağlı hissettiklerini göstermiştir. Ölçeğin Cronbach alfa değeri 0,744 olarak bulunmuş olup bu değer, çalışmanın güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Belediye.

**Jel Kodları:** I31, I37

---

<sup>1</sup> Ortaköy Belediyesi, komserim68@gmail.com

<sup>2</sup>Prof. Dr., atilla.elci@gmail.com

## **ORGANIZATIONAL LOYALTY LEVELS OF DISTRICT MUNICIPAL EMPLOYEES: AKSARAY SAMPLE**

### **ABSTRACT**

As in every corporation, loyalty of employees to their organization has to be at top level to increase the success of the municipalities. No doubt, this situation is one of the factors that increases employee's contribution to the organization. In this study, to measure the organizational commitment of district municipal employees it was assumed that institutional commitment of the employees was of great importance in terms of attaining the development and goals of organizations and in this framework, it was aimed to measure the organizational commitment level of the employees by applying 'A Three Dimensional Organizational Commitment Scale to the municipal employees of the province of Aksaray. This scale, which was first developed by Allen and Meyer (1991), was applied to 147 municipal employees to investigate their commitment levels at three different dimensions which are emotional commitment, continuity commitment and normative commitment. As a result of this study, it was concluded that the staff who participated in this study showed a loyalty to their corporations and this loyalty was mainly towards an emotional view.

**Keywords:** Organizational Commitment, Continuing Commitment, Normative Commitment, Emotional Commitment, Municipality.

**JEL Codes:** I31, I37

## GİRİŞ

Bu çalışma, çalışanların örgütsel bağlılığının, kurumların gelişimi ve amaçlarına ulaşması açısından büyük önem taşıdığı varsayımını bir veri olarak kabul etmektedir. Ancak örgütsel bağlılık olgusunun, halkın tümüne hizmet vermekle yükümlü olan yerel yönetimlerde, ifade edilen amaçların ötesinde işlevler taşıdığı da ileri sürülebilir. Yerel yönetimler, özel işletmelerde olması muhtemel olduğu gibi kişisel amaçlara veya vizyonlara uygun hareket edemezler. Yerel yöneticinin vizyonu göz ardı edilemez bir değer taşımakla birlikte kurumun amaçları, söz konusu yerleşimde yaşayanların amaçlarından oluşur. Dolayısıyla amaçlara, değerlere sadakat, fedakârlık, hizmet kalitesi vs. gibi unsurlar, başarısızlık durumunda yeri bir başka kurum tarafından doldurulabilecek ticari bir işletme ölçeğinde düşünülemez. Kısacası örgütsel bağlılık, yerel yönetimler için örgütün kendisini aşan bir anlam taşımaktadır.

Bu çalışmada amaç, ilçe belediye çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmektir. Makalede örgütsel bağlılık ve yerel yönetim kavramları ele alınacak ardından Aksaray iline bağlı ilçelerde yapılarak 147 çalışana uygulanan Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği vasıtasıyla elde edilen veriler sunulmuştur.

### 1. BELEDİYELER

Belediyeler genel olarak yerel ve ortak ihtiyaçları karşılamak üzere kurulmuş halka en yakın yönetim birimleridir. 5393 sayılı Belediye Yasasının 3. maddesinde belediyenin tanımı yapılmıştır. Belediye, “Belde sakinlerinin mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişisidir”.

Günümüzde yerel yönetimler, bir taraftan mevcut hizmetleri daha etkin ve yaygın olarak yerine getirirken diğer taraftan yeni kamusal hizmetler sunmak zorunda kalmaktadır. Yerel yönetimler, yerel hizmetleri içinde vatandaşın seçeneklerini arttırmak ve katılımcılığı özendirmek konusunda gittikçe artan bir yükümlülük içine girmektedir. Bu nedenle giderek artan ve çeşitlenen kamusal hizmet talebini oranlı olarak giderek azalan kaynaklarla yerine getirmek zorunda kalmaktadırlar. (Ökmen, 2009).

Belediyeler, kentsel alanlarda yaşayan halkın, yerel nitelikteki ihtiyaçlarını karşılayan kamu tüzel kişisidir. Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin neden olduğu sosyal hareketlilik, sosyal, kültürel ve sportif nitelikli uğraşı alanlarının ortaya çıkması, kentsel alandaki nüfus artışı, sosyo-ekonomik iş bölümü ve katmanlaşmanın artması gibi faktörler, halkın ihtiyaç ve beklentilerinin çeşitlenmesine yol açmıştır (Bozlağan ve Yaş, 2007). Belediyeler, özerk ve dinamik yapıları sebebiyle, bürokratik ve hantal merkezi yönetim kuruluşlarından farklı olarak, alternatif hizmet yöntemleri kullanabilen, kaliteye ve etik değerlere önem veren, beldenin sorunları ile hemşerilerin talep ve beklentilerini iyi bilen ve buna uygun hizmetler üreten müteşebbis birimler olarak değerlendirilmektedir (Şen ve Eken, 2007). Halkın

ihtiyaç ve isteklerine duyarlı davranmak, halkın sürekli desteğini, beğenisini ve güvenini sağlamak belediye yönetimleri için önemlidir. Dikkat edilmesi gereken, bu hizmetlerin yerine getirilmesinde halkın memnuniyetinin ne derece sağlanabildiğinin ölçülebilmesi ve düzeltici-önleyici faaliyetler geliştirilerek, vatandaş odaklı bir hizmet sunumu gerçekleştirilebilmesidir.

## 2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde, birbirinden farklı birçok bağlılık tanımına rastlamak mümkündür. Yüksel (2000), “sadece işverene sadakat demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dâhil olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreçtir” şeklinde tanımlarken, Celep (2000) de örgütsel bağlılığı, “bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır” şeklinde tanımlamaktadır.

Ayrıca Özsoy (2004) örgütsel bağlılığı, bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak tanımlarken, Balay (2000) örgütsel bağlılığı, bireyin örgütteki yatırımları, tutumsal nitelikteki bir bağlılıkla sonuçlanan davranışlara yönelimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşmesi olarak tanımlamıştır.

Yapılan tanımlar ışığında örgütsel bağlılık kavramının tanımını; iş görenlerin örgütte kalmak istemeleri, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimliklenme, iş görenin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi şeklinde özetlememiz mümkün olabilir.

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003).

### 2.1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık sınıflandırmaları içerisinde, literatürde en çok kabul gören ve kullanılan model, Allen ve Meyer’in modeli olmuştur. Örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmaların genellikle yazarlar tarafından geliştirilen üçlü bağlılık modelini esas aldıkları görülmektedir (Seymen, 2008). Bu çalışmada da Allen ve Meyer’in geliştirdikleri örgütsel bağlılık ölçeği kullanıldığı için bu sınıflandırma şekli üzerinde daha ayrıntılı durma gereği duyulmuştur.

**2.1.1. Duygusal bağlılık:** İş görenlerin örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda hissettikleri bağlılıktır. Bu durumda iş gören, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul eder ve örgütün bir parçası olarak kalmayı ister. Bu durum, iş görenin örgüte bağlılığının en iyi şeklidir. Aslında bu kişiler, her işverenin hayalini kurduğu, gerçekten kendini örgüte adanmış ve sadık iş görenlerdir. Böyle iş görenler, işe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdırlar.

**2.1.2. Devam bağlılığı:** İş görenlerin, örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bağlılıktır. Bu durumda iş gören, örgüte fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünmektedir.

**2.1.3. Normatif bağlılık:** Kişinin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermenin doğru olduğunu hissetmesi olup, örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıpların hesaplanmasından etkilenmemektedir.

Sonuçta her bağlılık türü, bireyi bir şekilde örgüte bağlamaktadır. Özellikle yoğun duygusal bağlılığı olan iş görenler istedikleri için, güçlü normatif bağlılığa sahip olan iş görenler zorunlu oldukları için, devam bağlılığı güçlü olan iş görenler ise ihtiyaç duydukları için işlerinde kalırlar. Nedenleri farklı olduğundan her bağlılığın farklı etkisi ve sonucu ortaya çıkmaktadır (Çetin, 2004).

## 2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Günümüzde hızla değişen çevre koşullarına paralel olarak örgütsel bağlılık kilit bir rol üstlenmektedir. Örgütsel bağlılık davranışının örgütler için en önemli özelliği, örgütün yetenekli insan kaynağından en iyi derecede yararlanabilmesine olanak tanınmasıdır(Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010). Çalışanların bağlılığı örgütsel başarıya ulaşmada en kritik faktör olarak görülmekte ve örgütler üyelerinin örgütsel bağlılığını arttırmak istemektedir. Çünkü örgütsel bağlılık çalışanları problem oluşturan değil, problemlere çözüm getiren insanlar haline dönüştürür. Örgütler eğer varlıklarını devam ettirmek ya da refah içerisinde olmak istiyorlarsa mutlaka üyelerinin bağlılıklarını sağlamalıdır(İnce ve Gül, 2005).

Örgüt çalışanları, kendi amaçlarını gerçekleştirebildikleri ölçüde örgütsel amaçlar için çalışmakta ve örgüte bağlanmaktadır. Bu nedenle, çalışanların verimliliği açısından örgüt amaçlarını benimsemeleri ve örgütsel bağlılıklarının sağlanması önem teşkil etmektedir(Özmen, Arbak ve Saatçioğlu, 1997).

## 3. METODOLOJİ

### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, Aksaray iline bağlı ilçe belediye çalışanlarının genel örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesidir. Belediyeler, işletmeler veya tüm kamu kurum ve kuruluşlar hizmet noktasında en iyisini sunma çabası içerisinde oldukları sürece başarıyı yakalayacaklardır. Bu noktada sürekli kendini yenilemek, projeler üretmek, beklentilerin neler olduğunu tespit etmek, teknolojiyi yakından takip etmek son derece önemlidir. Belediyeler özellikle hem kurum içi hem de kurum dışındaki çevreye karşı sorumluluklarının bilincinde olup hareket etmelidir. Bunun için de çalışanlardan yüksek performans elde etmek için personelin örgütlerine olan bağlılığı önem taşımaktadır.

### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini belediye çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem olarak Aksaray İli İlçe Belediyesi çalışanları belirlenmiştir. Bu örneklem içerisinde seçilen 147 kişiden dönen anket sonuçlarından değerlendirilmiştir.

### 3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmada verilerin toplanmasını sağlamak için anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırma da kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenleri içeren 7 soru yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde örgüte bağlılıkları, Allen-Meyer tarafından geliştirilen üç boyutlu (Duygusal Bağlılık, Devam Bağımlılığı ve Normatif Bağlılık) ve 18 ifadeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği ile ölçülmüştür.

### 3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada uygulanan anketten elde edilen verilerin analizi için “SPSS 21,0” programı kullanılmıştır.

## 4. BULGULAR

### 4.1. Demografik Bulgular

Örneklem grubunun demografik özelliklerine ilişkin bulgular tablo halinde sunulmuştur. Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, aylık gelir, statü ve çalışma süresi ile ilişkili demografik bulgular Tablo: 1’de detaylı olarak gösterilmiştir.

Tablo 1. Örneklem Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Değişken	n	%
<b>Yaş</b>		
20-30	60	40.8
31-40	65	44.2
41-50	14	9.5
51 ve üstü	8	5.4
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	117	79.6
Kadın	30	20.4
<b>Çalışma Süresi</b>		
1-5	89	60.5
6-10	31	21.1
11-15	13	8.8
16-20	5	3.4
21-üstü	9	6.1
<b>Medeni Durumu</b>		
Evli	99	67.3
Bekâr	48	32.7
<b>Eğitim Durumu</b>		
Orta Okul	19	12.9

Lise	43	29.3
Ön lisans	48	32.7
Lisans	31	21.1
Yüksek Lisan	6	4.1
<b>Statü</b>		
Memur	44	29.9
İşçi	32	21.8
Sözleşmeli	31	21.1
Şirket Per.	40	27.2
<b>Aylık Gelir</b>		
Alt-1500	41	27.9
1500-2500	69	46.9
2500-3500	26	17.7
3500-üstü	11	7.5

Görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların %79,6'sı erkek, %20,4'ü kadındır. Katılımcıların yaş dağılımlarının %85'i 20 ile 40 yaş arasındadır. Yine katılımcıların %67,3'ü evli, %32,7'sinin bekâr oldukları tespit edilmiştir. Katılımcıların %32,7'si ön lisans, %29,3'ü lise ve %21,1'i ise lisans mezunudur. Katılımcıların %60,5'inin yeni işe başlayanlar olduğu, aylık gelirleri incelendiği zaman %27,9'ünün 1500 TL altında aylık geliri olduğu görülmektedir

#### 4.2.Örneklemin Güvenilirlik Analizi

Örneklemin Güvenilirlik Analizi (Cronbach Alpha Katsayısı) örgütsel bağlılık ölçeği 0,744 olup alt boyutlardan duygusal bağlılık 0,882, devam bağlılığı 0,620 ve normatif bağlılık ise 0,670 çıkmış olup güvenilirlik sonuçları sosyal bilimler için kabul edilir düzeydedir.

Tablo 2. Örneklemin Güvenilirlik Analizi

	İfade Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
Örgütsel Bağlılık	18	,744
Duygusal Bağlılık	6	,882
Devam Bağlılığı	6	,620
Normatif Bağlılık	6	,670

#### 4.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Faktör Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarının belirlenmesi amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Devam bağlılığı açıklanan toplam varyansın %25'ini, duygusal bağlılık %24'ünü ve normatif bağlılık ise % 23'ünü açıklamaktadır. Söz konusu değerler alt boyutların güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğuna işaret etmektedir. Bu çerçevede, doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen faktör yapısı korunmuş ve bu faktör yapısı temel alınarak araştırmanın amacı doğrultusunda diğer analizler yapılmıştır. Faktörler toplam varyansın yaklaşık %72'sini açıklarken KMO (Kaiser-Meyer Olkin) testi katsayısı 0,79 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen faktör yapısının istatistiksel analizlerde kullanılmasının uygun olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Bulgular

İfadeler		Boyutlar	
		Faktör yükü	Açıklanan varyans
Devam Bağlılığı	Çalışmakta olduğum kurumda zaman geçirmek beni çok mutlu eder.	,746	%25
	Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten kendi meselelerimmiş gibi hissediyorum.	,581	
	Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.	,555	
	Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi güçlü hissederim.	,605	
	Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.	,706	
	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.	,759	
Duygusal Bağlılık	Kendimi çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı hissediyorum.	,693	%24
	Kendimi çalıştığım kurumda ailenin bir parçası olarak görüyorum.	,767	
	Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.	,709	
	Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum.	,580	
	İstesem de şu an da çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur.	,711	
	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.	,682	
Normatif Bağlılık	Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	,624	%23
	Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum.	,581	
	Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka iş bulma imkânım sınırlı olur.	,708	
	Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum.	,667	
	Benim için avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	,644	
	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	,618	

#### 4.4. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi

İlçe belediye çalışanlarının örgütsel bağlılık ölçeğindeki maddelere verdikleri cevapların ortalama ve standart sapmaları alınmıştır. Çalışanların duygusal bağlılık ortalaması  $x = 3.61$ , devamlılık bağlılığı ortalaması  $x = 2.92$  ve normatif bağlılık ortalaması ise  $x = 3.46$  bulunmuş en düşük eğilim devam bağlılığı boyutunda ortaya çıkarken en yüksek eğilim ise duygusal bağlılık boyutunda ortaya çıkmıştır. Buradan araştırmaya katılan belediye çalışanlarının örgütsel bağlılığa sahip olduğu kanısı çıkmaktadır.



Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Boyut Ortalamaları

Örgütsel Bağlılık Boyutları	İfade Sayısı	X	SS
Duygusal Bağlılık	6	3.61	,849
Devam Bağlılığı	6	2.92	,751
Normatif Bağlılık	6	3.46	,645

## 5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Kamu hizmetlerinin vatandaşa en yakın yönetim birimlerince yapılması ve kaynakların etkin kullanımı açısından oldukça önemlidir. Yerel yönetimlerin, sıradan işletmeler olmadığına bir kez daha vurgu yapılmalıdır. Böyle olduğu için de belediyelerde yerel yöneticilerin öznel amaçlarına, değerlerine göre değil, o bölgede yaşayanların ortak amaçlarına ve değerlerine bağlılık göstermek önemlidir. Çünkü daha önce de ifade edildiği üzere, yerel yönetimler bir başarısızlık durumunda vazgeçilebilecek kurumlar değildir.

Literatüre bakıldığında benzer sonuçlar görülmektedir. Arslan ve Önce (2014) 'nin araştırmasında da benzer sonuç çıkmış olup duygusal yönde bağlılık yüksek çıkmıştır. Yağcı (2007) araştırmasında ise bağlılık oranlarının yüksek olması kişinin hayat kalitesini artırıcı faktörlerden olduğu belirtilmiştir. Bir diğer çalışmada ise Nayir (2013) okul yöneticileri üzerinde yaptığı araştırmasında bağlılık derecesi yüksek çıkan yöneticilerin öğretmenleri pozitif yönde desteklediği sonucu çıkmıştır.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlar Allen ve Meyer'in diğer bağlılık türlerinden daha önemli olarak ifade ettikleri duygusal bağlılık boyutunun, diğer boyutlara nazaran daha yüksek çıkmış olmasının, çalışanların kendilerini kurumlarına bağlı hissettiklerini gösterdiği ifade edilebilir. Bu veri, belediye personelinin bireysel değer ve hedeflerinin örgütün değer ve hedeflerine uygunluğunu onaylamaktadır. Örgütte, zorunluluktan değil, isteyerek çalışıldığı söylenebilir. Devam bağlılığının biraz düşük ortalamaya sahip olması da örgüte çalışma motivasyonunun alternatif iş imkânlarının azlığı olmadığını göstermektedir. Çalışmada normatif bağlılığın orta düzeyde çıkmış olması ise çalışanların kurumlarında çalışmaya devam ediyor olmalarını doğru ve ahlaki olarak gördüklerini göstermektedir. Bu veri, belediye personelinin kültürel değerlerinin, aile yaşantılarının vs. kurumla (yöneticiler, personel vs. ) uyduğu hakkında bilgi vermektedir.

Hizmet sektörü olan yerel yönetim birimlerinin çalışanlarının performansı önemlidir. Ayrıca belediyelerin çalışanlar için örgütsel bağlılık alt boyutlarını yükseltici plan ve programlar yaparak bağlılığı arttırmaları gerekmektedir. Yönetici kadrosunun dikkatli ve eğitilmiş seçilmesi önem arz etmektedir ki çalışanlara ve kuruma etki edebilmelidirler. Türkiye nüfusunun %93'ü belediye sınırlarında yaşamakta ve hizmet beklemekte olduğu için çalışanların performansı hayat kalitesi için önem arz etmektedir.

**KAYNAKÇA**

- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, Vol. 63, No.1, pp. 18-38.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bozlağan, R. ve Yaş, H. (2007), "Belediyelerde Hizmet İçi Eğitim", *Kamu Yönetimi Yazıları*, Edt: Bilal Eryılmaz, Musa Eken, Mustafa Lütfi Şen, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, ss.123-144
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çetin, M.Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ersoy, S. ve Bayraktaroğlu, S. (2005). "Örgütsel bağlılık". (Editör: Derya Ergun Özler). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. İstanbul: Ekin Yayın Evi, 2010, s. 1-18.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Konya: Çizgi Kitabevi, 2005
- Ökmen, M. (2009). "Sürekli Değişme Ve Gelişme Sürecinde Kamu Yönetimi ve Yerel Yönetimler", *Yerel Yönetimlerin Güncel Sorunları*, Edt: Kemal Görmez ve Mustafa Ökmen, Beta Yayınları, İstanbul, ss.5- 42.
- Özmen Ö. T., Arbak, Y. Ve Saatçioğlu, Ö. (1997). "Verimlilik Kongresi Bildirileri. Örgütsel Bağlılığın Neden ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi" 14-16 Mayıs, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 1997, s. 490-503.
- Özsoy, A.S. (2004). *Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi*, Cilt. 6. Sayı:2. S. 13-19.
- Seymen, O. A., (2008). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Tipleri Üzerine Bir Araştırma*, Detay Yayıncılık, 2008, Ankara.
- Şimşek, E.S., *Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Akademik Personelin Örgütsel Bağlılığı Üzerine Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul, 2002.
- Şen, L. M. ve Eken, M. (2007), "Belediyelerde İnsan Kaynakları Yönetimi", *Kamu Yönetimi Yazıları*, Edt: Bilal Eryılmaz, Musa Eken, Mustafa Lütfi Şen, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, ss.542-561
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Gazi Kitabevi.