

Article History

Received / Geliş
16.06.2017

Accepted / Kabul
01.07.2017

Available Online / Yayınlanma
15.08.2017

THE INVESTIGATION OF THE EFFECTS OF CORPORATE OPPORTUNITIES ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A CASE ON TEXTILE SECTOR

KURUMSAL OLANAKLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN İRDELENMESİ: TEKSTİL SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

Yeliz BAŞ¹

Çiğdem DURSUN ÇALIŞAN²

Filiz DURSUN³

Abstract

The primary objective of this research is to demonstrate the impact of corporate opportunities (management and appreciation & working conditions) on organizational commitment. The secondary purpose is to examine the demographic changes of organizational commitment in detail. In this study, face-to-face method was used. The questionnaire consists of three parts as the demographic characteristics, organizational commitment and corporate opportunities of employees. The research was carried out on a total of 424 people, selected by quota sampling method, worked in 17 textile organisations in Düzce. Structural equation modeling and logistic regression methods were used for analysis of research data. As a result of the structural analysis performed according to the predicted model, in terms of emotional commitment there is a corresponding effect for the sub-factors of both corporate opportunities. It has been found that the the working conditions factor has a more proactive effect on both normative and continuance commitment than the management and appreciation factors. According to the results of logistic regression, when the management satisfaction, working condition satisfaction and the age ranges of the sample increase, the tendency of commitment is also increasing. In addition, the tendency of continuance commitment is seen more in women.

Keywords: Organizational Commitment, Working Conditions, Management, Appreciation, Textile Industry

Özet

Bu araştırmanın birincil amacı işgörenlerin kurumsal olanaklar ile ilgili değerlendirmelerinin (yönetim ve takdir edilme ile çalışma koşulları) örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. İkincil amacı ise, demografik özellikler bazında örgütsel bağlılıktaki değişimlerin ayrıntılı olarak irdelenmesidir. Araştırmada yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Söz konusu anket formu çalışanların demografik özellikleri, örgütsel bağlılıkları ve kurumsal olanakları ile ilgili olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Araştırma Düzce ilinde faaliyet gösteren 17 tekstil işletmesinde çalışan ve kota örnekleme ile seçilen toplam 424 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin analizi için yapısal eşitlik modellemesi ve lojistik regresyon yöntemlerinden faydalanılmıştır. Tahmini modele göre gerçekleştirilen yapısal analiz sonucunda duygusal bağlılık açısından her iki kurumsal olanaklar alt faktörü için birbirine denk bir etki görülürken zoraki ve ahlaki bağlılıkta; çalışma koşulları faktörünün diğer yönetim ve takdir edilme faktörüne göre örgütsel bağlılık üzerinde daha ön planda bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Lojistik regresyon sonuçlarına göre ise, cevaplayıcıların yönetim ve çalışma şartları memnuniyetleri ile yaş aralıkları arttığında bağlılık eğilimleri de artmaktadır ve kadınlarda zoraki bağlılık eğilimi daha fazla görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Çalışma Koşulları, Yönetim, Takdir, Tekstil Sektörü

1 Yrd.Doç.Dr., Düzce Üniversitesi, Gölyaka MYO, Pazarlama Prg., yelizbas@duzce.edu.tr

2 Öğr.Gör.,Düzce Üniversitesi, Düzce MYO, Moda Tasarımı Prg., cigdemdursun@duzce.edu.tr

3 Dr.Öğr.Gör.,Düzce Üniversitesi, Düzce MYO, Moda Tasarımı Prg., filizdursun@duzce.edu.tr

GİRİŞ

Günümüzde gelişen teknoloji ile birlikte artan rekabet koşulları zamana ayak uydurabilmek adına değişmek ve gelişmek gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu yeni rekabet koşullarında yüksek verimlilik ve kalite sağlamayı amaçlayan çalışma sistemleri, işletmeler açısından büyük önem kazanmaktadır. Çalışma koşulları açısından incelenen tüm göstergeler verimliliğin ve kalitenin sağlanabilmesi için her şeyden önce çalışanın ve çalışma koşullarının incelenerek iyileştirilmesi zorunluluğunu işaret etmektedir. Sektörel anlamda bakıldığında yalın üretimi benimsemiş, verimli, kısa sürede ve uygun maliyetli üretim yapabilen işletmeler; bünyelerinde iş tatmini ve motivasyonu yüksek, kendinden emin, düşünen, üreten ve bağlılık hisleri güçlü çalışanlar bulundurmaktadırlar. Dolayısıyla, kaliteli hammadde ve üretim teknolojilerinin yanında kaliteli işgücünün günümüz işletmeleri için en önemli kaynak olduğu açıkça görülmektedir.

Bu bağlamda bir işletmenin başarıyı yakalayabilmesi ve devamlılığını sağlayabilmesi için insan kaynaklarını iyi organize edebilmesi, çalışanlarına güven vererek bağlılıklarını arttırması, bir aile ortamı sunabilmesi, kısaca hem müşteri hem de çalışan odaklı olabilmesi gerekliliği söz konusudur. Tüm bunların gerçekleştirilmesinde karşımıza bağlılık kavramı çıkmaktadır. En basit anlamıyla 'bağlılık' "birine bağlı olma durumu, merbutiyet, birine karşı sevgi ve saygı ile yakınlık duyma ve bunu gösterme, sadakat" olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2017). Örgütsel Bağlılık kavramı açısından bakıldığında ise; Brown'a göre bağlılık, üyelik kavramına ilişkin bazı konuları içermektedir. Bunlar; kişinin o andaki pozisyonu, başarı derecesi, çalışmaya güdülenmesi, o andaki katkısı ve diğer çıktılarının hangi yönde olabileceğini tahmin etmesi ve farklılaşan içsel faktörlerin tamamını yansıtmaktadır (Brown, 1969:347). O'Reilly ve Chatman (1986) örgütsel bağlılığı, çalışanın örgütteki araçsal birlikteliğini ifade eden *kişisel* boyut ve amaçlara ulaşmayı hedefleyen *uyum* boyutu, örgütteki diğer çalışanlara yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği *özdeşleşme* boyutu, kişisel ve örgütsel amaç ve değerlerin uygunluğu olan *içselleştirme* boyutunu içeren ve kişinin örgütle bütünleşme derecesini ifade eden bir kavram olarak tanımlamaktadırlar (O'Reilly & Chatman, 1986:492-493). Güçlü (2006) ise örgütsel bağlılığı, işgörenin çalıştığı örgüt ile uyum içinde çalışması, örgüt amaçları yönünde çaba harcaması, örgütten de emeğinin karşılığını aldığına inanması ve örgütün bir üyesi olarak kalma sorumluluğunu hissetmesi biçiminde tanımlamaktadır.

Örgütsel bağlılık tanımlarına göre örgütsel bağlılık unsurları şu şekilde ifade edebilmektedir (Allen & Meyer, 1990:848): Örgütsel amaç ve değerleri kabullenme ve bunlara güçlü bir şekilde inanma; örgüt için beklenilenden daha fazla çaba sarf etme; örgütte kalmak için güçlü bir istek duyma. Örgütsel bağlılık, 1990'lardan bu yana birçok araştırmanın başlıca konusu haline gelmiş, bu süreçte örgütsel bağlılığın teorik gelişimine de büyük bir önem verilmiştir. Tüm bu araştırmalar, bağlılığın çok boyutlu bir yapı olduğunu, karşılıklı ilişkili olduğu faktörlerin ve ortaya çıkardığı sonuçların bu boyutlara göre değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002:21).

Örgütsel bağlılık ile ilgili birçok sınıflandırma yaklaşımı bulunmaktadır. Tüm bu yaklaşımların ortak noktası, çalışanların örgütsel bağlılığının arttırılması üzerinde durulmasıdır. Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili ilk çalışmaların Becker'e dayandığı bilinmektedir. Becker (1960) bireylerin elde ettikleri ödüller, harcadıkları zaman ve emek gibi yatırımlar aracılığı ile örgüte bağlandıklarını, bir kurum, faaliyet ya da kişiye bağlı olan bireylerin, anılan kurum, faaliyet ya da kişiyle özdeşleşen tutumlar sergilediklerini, değişiklik yapmanın bedeli sebebiyle ayrılmanın imkânsız olduğunu vurgulamış ve bağlılık kavramına, "bilinçli bir taraf tutma davranışı" olarak yaklaşmıştır (Becker, 1960:32-40). Etzioni (1961)'nin örgütsel bağlılık sınıflandırması;

ahlaki bağlılık, çıkara dayalı bağlılık ve zorunlu bağlılık olmak üzere üç boyutludur. Bu bağlılık türlerinden her biri, bireyin örgütün gücü karşısındaki davranışını göstermektedir (Zangaro, 2001; Sığı, 2007:263). Etzioni'ye göre, örgütsel bağlılığın temel nedeni, örgütün çalışanlar üzerindeki "otoritesi ve gücü"dür. Etzioni örgütsel bağlılığa, bireylerin örgütün direktiflerine uyumu düşüncesine dayalı bir açıklama getirmektedir (Çakır, 2001:35). Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin örgütsel bağlılığının çok yönlü kavramlaştırılmasına dayanarak bir kişinin örgüte olan bağlılığının hem duygusal hem de araçsal biçiminde var olduğunu savunmaktadırlar. Kanter R. M. (1968) bağlılığı örgüt içinde sosyal ilişkinin parçası olarak kabul ettiği saygı ve bağlılık kavramları ile ele almaktadır. Kanter'e göre bağlılığın üç şekli vardır; devam, uyum ve kontrol bağlılığı (Yağcı, 2007:116). Staw ve Salancik (1977)'in "tutumsal-davranışsal bağlılık" sınıflandırması, bağlılığın birbirinden oldukça farklı iki olguyu (davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık) tanımlamak için kullanıldığını ileri sürmektedir. Staw ve Salancik "davranışsal görüş"ü bağlılığı, bireyin davranışlarını kontrol eden bir güç olarak tanımlamaktadır. "Davranışsal bağlılık modeli", beklenti kuramının genel şekliyle, çalışanın davranışlarının elde edilecek ödüllerin sonucu olduğunu ortaya koymaktadır (Scholl, 1981:580). "Tutumsal görüş" ise bireyin bir örgütle ve örgütün amaçları ile kendini özdeşleştirip, bu amaçları gerçekleştirmek uğruna örgüte bağlandığı görüşünü savunmaktadır. Neticede, "tutumsal anlamda bağlılık", örgütle birlikte olma isteği duymak, örgüt yararına yoğun çaba sarf etmek ve örgütsel hedef ve değerler ile özdeşleşmek olarak ifade edilmektedir (Arkonanç, 2001:157). Mowday, Steers ve Porter (1979:224-247)'in bağlılık sınıflandırması, bireyin kendini örgütle birlikte ifade edebilmesi esasına dayanmaktadır. Bu yaklaşıma göre bağlılık, bireyin örgüte pasif olarak itaat etmesinden ziyade örgütün daha iyi olabilmesi için bireylerin birtakım fedakârlıklar yapmaya razı olmaları durumunu ortaya çıkarmaktadır (Cengiz, 2002). Kelman (1979:224-247) bağlılığı, uyum, özdeşleşme ve içselleştirme şeklinde üç farklı motivasyonel süreç altında meydana gelen bir tutum olarak ele almaktadır. Wiener (1982)'in ortaya koyduğu araçsal bağlılık ve normatif bağlılık ayırımına dayanan kuramsal modelinde ise; araçsal bağlılığı, hesapçı, yararçı, kendi ilgi ve çıkarlarına dönük olma olarak ifade ederken; normatif bağlılığı ise değer veya ahlak temeline dayanan bağlılık olarak açıklamaktadır (Wiener, 1982:418-419). Aynı yöntemi izleyen O'Reilly ve Chatman (1986:492)'in bağlılık sınıflandırması da bağlılığın boyutlarını; "uyum" (compliance), "özdeşleşme" (identification) ve "içselleştirme" (internalization) olarak ifade etmektedirler.

Örgütsel bağlılık ile ilgili en son yapılan ve en yaygın olarak kullanılan sınıflandırma Allen ve Meyer (1990)'in yaptığı sınıflandırmadır. Allen ve Meyer'in çalışmasına dayalı üç boyutlu örgütsel bağlılık modeline göre kuruma bağlılık boyutları üç farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlar: Duygusal (duyuşsal) bağlılık boyutu (affective commitment) çalışanlar arasındaki psikolojik bağlanma; devamlılık (zoraki) bağlılık boyutu (continuance commitment) kuruluştan ayrılma ile ilişkili algılanan maliyet; normatif (ahlaki) bağlılık (normative commitment) kuruluşa karşı ahlaki yükümlülük boyutudur. Meyer ve Allen 1997 yılındaki çalışmalarında, duygusal bağlılık, zoraki bağlılık ve ahlaki bağlılığın birer bağlılık çeşidinden çok, bağlılığın bileşenleri olarak düşünüülmesi gerektiğini öne sürmektedirler.

Örgütsel bağlılık ile ilgili araştırmalar incelendiğinde araştırmacıların farklı disiplinlerden olmalarına rağmen geliştirilen yaklaşımların birbirlerine çok benzediği ve bazı ortak noktalar üzerinde durdukları görülmektedir. Tüm bu örgütsel bağlılık yaklaşımlarından en çok kabul gören Allen ve Meyer (1990) bağlılık modeli bu çalışmanın üzerinde durduğu modeldir.

1.Duygusal Bağlılık (Affective Commitment)

Duyuşsal bağlılık, bireyin örgütün üyesi olması, kendini tanıması ve örgüte güçlü bir yakınlık hissetmesi anlamına gelmektedir (Meyer & Allen, 1991). Bu duygusal bağ organizasyonun getireceği bazı avantajlardan ziyade çalışanların örgütte devam etmelerine neden olmaktadır (Buchanan, 1974). Bu tür çalışanlar, yaşamlarında sadece bir organizasyonda çalışmayı istedikleri için organizasyonla çalışmayı sürdürmektedirler. Kişilerin bu davranışlarında geçmişe ait olma, akılcılık, klasik şartlılık, geçici özellikler ve kişisel icraatlar gibi duygusal bağlılığın gelişmesini sağlayan birçok çeşitli zihinsel süreçler yer almaktadır (Meyer & Allen, 1997).

Çalışanın örgüte duygusal bağlılığı, örgütle bütünleşmesini yansıtmaktadır. Duygusal bağlılık çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini içermektedir (Gül, 2002:45; Doğan & Kılıç, 2007,44). Bu çalışanlar gerçek birer üye olarak örgüte katıldıklarında ve kimliğin değerini tanıyarak örgütle ilişkilendirdikleri zaman gelişebilmektedirler (Aghashahi vd., 2013). Sadakat ve örgüt ile güçlü duygusal bağ nedeniyle birey, şirket perspektifine dayalı bazı modellerde davranmaya isteklidir (Mehdi, Mohd & Almsafir, 2014). Ayrıca, yüksek duygusal örgütsel bağlılığı olan çalışanlar daima diğer meslektaşları, iş arkadaşları ve örgüt içindeki diğer üyelerle ilişkilerinde kendilerini rahat hissetmektedirler (Meyer & Allen, 1984). Kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte ve öyle davranmaktadırlar. Bu nedenle, organizasyondaki çalışanlar, örgütlerine dönüş olarak ellerinden gelenin en iyisini yapmak için güçlü bir hisse sahip olmaktadır (Eisenberger vd., 2010). Buna karşın, düşük duygusal bağlılığı olan çalışanlar örgüt içindeki diğerleri ile ilişkilerinde kendilerini çok rahatsız hissetmektedirler (Meyer & Allen, 1984). Dolayısıyla, düşük duygusal örgütsel bağlılığı olan çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası olarak saymamakta ve örgütte haksız muamele gördükleri hissine kapılmaktadırlar.

Bu çerçevede, duygusal örgütsel bağlılığın çalışan iş hacmi davranışı ve devamsızlık ile ilişkili olduğu görülebilmektedir (Eby vd. 1999). Zoraki ve ahlaki bağlılık ile karşılaştırıldığında, duygusal bağlılık, iş hacmini tahmin etmede en önemli bileşendir (Jaros, 1995). Dolayısıyla, düşük duygusal örgütsel bağlılığı olan çalışanlar diğer başka amaçlarla örgütte devam ettiklerinde yüksek devamsızlık yapabilmektedirler.

Örgütsel bağlılık özellikle daha çok duygusal bağlılık; çalışanların örgütlerine duygusal bağlarıdır ki bu bağ devamsızlığı ve fireyi azaltmakta ve aynı zamanda performansı arttırmaktadır (Prutina, 2016).

2.Devamlılık Bağlılığı /Zoraki Bağlılık (Continuance Commitment)

Zoraki bağlılık, işten ayrılma ile ilişkili maliyetler ile organizasyonda kalma arasındaki kazanımların farkındalığını ifade etmektedir. Bu gibi çalışanlar bir örgüte bağlanmakta ve bu örgütte devam etmektedirler, çünkü bunu yapmaya ihtiyaçları vardır (Meyer & Allen, 1997). Zoraki bağlılık örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olunması anlamına gelmektedir (İlsev, 1997; Gül vd, 2008:3). Literatürde bu bağlılık türüne rasyonel bağlılık ve algılanan maliyet de denilmektedir.

Devamlılık/zoraki bağlılığında, duyguların örgüte bağlanmada çok az bir rol oynadığı düşünülmektedir. Devamlılık/zoraki bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeniyle ihtiyacı olduğu için örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumu olarak yorumlanmaktadır (İlsev, 1997:22; Balay, 1999:239). Ayrıca hizmet süresi, eğitim, yaş ve emeklilik yararları devam bağımlılığı ile ilişkili olmakta; kamu örgütlerinde devam bağımlılığı ve işgören hizmet süresi ve bulunduğu pozisyon arasında pozitif bir ilişki görülmektedir (Balay, 1999:239).

3. Normatif Bağlılık / Ahlaki Bağlılık (Normative Commitment)

Ahlaki bağlılık, işe devam etme zorunluluğu hissiyatını yansıtmaktadır. Çalışanlar örgüte borçlu olduklarını ve örgütte kalması gerektiğini hissetmektedirler. Bireysel aile sistemi, kültür ve örgütsel toplumsallaşma süreci, çalışanların ahlaki bağlılığını geliştirmede hayati bir rol oynamaktadır. İyileştirme (ödülleri ve cezalar) ve modelleme (başkalarının gözlem ve sınırlamaları) sayesinde insanlar bu değerleri öğrenmektedirler (Meyer & Allen, 1997).

Normatif bağlılık diğer adıyla ahlaki bağlılık, bireyin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermenin doğru olduğunu düşünmesi yönüyle duygusal bağlılıktan, örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıpların hesaplanmasından etkilenmediği için de devam bağlılığından farklıdır (Çakır, 2001:54; Solmuş, 2004:215). Çalışanların örgütte kalmaya kendilerini zorunlu hissetmeleri şeklinde açıklanabilmektedir (Çakır, 200:54). İşgören örgütün şu ana kadar kendine sunduklarından ve kendisine sağladığı faydalardan dolayı örgütten ayrılmayı düşünmemek zorunda hissetmektedirler (Uslu & Beycioğlu, 2013:323-345).

Her üç bağlılık arasındaki ortak nokta, kişi ile örgüt arasında örgütten ayrılma olasılığını azaltan bir bağın olmasıdır. Yani, bu üç bağlılık türünde de işgörenler örgütte kalmaya devam etmektedirler (Balay, 2000:72). Güçlü bir duygusal bağlılığı olan çalışanlar örgütte çalışmaya istekli oldukları için; devam bağlılığı olan çalışanlar ihtiyaç duydukları için; normatif bağlılığı olan çalışanlar ise zorunlu hissettikleri için devam etmektedirler (Meyer & Allen, 1997:11).

Örgütsel bağlılığın önemi; işgücü devri, devamsızlık ve işe geç kalma gibi örgütsel göstergelerle olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Nitekim örgütler için işten ayrılmaların yaratacağı maliyetler göz önüne alındığında, çalışanların bağlılığını arttırmak için yeni yollar bulunarak daha çok kazanç sağlanabilmektedir (Meyer & Allen, 1997:13).

Örgütsel bağlılığın önemi göz önüne alındığında örgütsel bağlılığı arttırmanın yolları aranmalı bunun içinde örgütsel bağlılığa etkisi olan faktörler irdelenmelidir. Örgütsel bağlılıkla ilgili literatür incelendiğinde örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerin; bireysel özellikler (yaş ve örgütsel üyelik süresi, eğitim, cinsiyet ve medeni durum, kişi kaynaklı özellikler), çalışma deneyimleri (çalışan-çalışan, çalışan-lider, çalışan-örgüt ilişkileri), iş özellikleri (işin çeşitliliği, işle özdeşleşme derecesi, işin önemi, işin özerklik düzeyi, işten alınan geri bildirim gibi), rol özellikleri (rol belirsizliği, rol çatışması gibi) ve örgütsel özellikler olmak üzere beş ana başlıkta toplandığı görülmektedir (Arbak & Kesken, 2005:78). Ayrıca bu faktörler işletmelerin, çalışanlarını motive etmek, iş performansını arttırmak ve işten ayrılma niyetini azaltmak için kullandıkları ve literatürde kabul gören motivasyon araçları (ekonomik araçlar, ücret, sosyal yardım vb; psiko-sosyal araçlar, statü, takdir edilme vb; örgütsel/yönetimsel araçlar, iş güvencesi, çalışma şartları vb) olarak da sınıflandırılmaktadırlar (Eren, 2004:512-520).

Tüm bu başlıkların içerikleri göz önüne alındığında, çalışan - örgüt ilişkileri içinde, yönetim ve takdir edilme; örgütsel özellikler içinde de çalışma koşulları bu araştırmanın konusuna dahil edilmiştir.

4. Yönetim ve Takdir Edilme

Yapılan çalışmalar, işgörenler tarafından önemli görülen hususlardan birinin de takdir edilme duygusu olduğunu göstermektedir. Takdir edilmek insanı başarıya götüren yolların başında gelmektedir (Eren, 1998:421). Aynı zamanda takdir edilme manevi yönü ağır basan ve tüm çalışanlar için önemli bir özendirme aracıdır. Yapılan işin

önem verilen kişiler tarafından beğenilmesi, çalışanlara büyük tatmin sağlamaktadır (İncir, 1990:59).

Günümüz toplumunda işgörenleri yönetime katmak, onların yaptıkları işten keyif almalarını sağlamak ve verimliliklerini artırmak liderlik ve yönetim anlayışının gereği haline gelmiştir. Yöneticiler bu gerçeği dikkate alarak çalışanların işyerinde alınacak kararlara katılımını sağlayacak ve onların enerjilerini işyerinde ortaya koymalarına imkan tanıyacak düzenlemeleri yapmalıdırlar (Nicholsan, 2003).

Bir yönetim anlayışı olarak; çalışanların performansının gereğine uygun olarak takdir edilmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanların yaptığı işlerden daima gurur duyması, sahip olduğu kariyer ilerleme fırsatlarından tatmin olması, iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Üstlerin, çalışma arkadaşlarının ve astların açıkça iyi performansı tanınmaları, görmeleri, takdir etmeleri ve yönetimin maaş artışı gibi uygun bir ödül sistemine sahip olması çalışanların işlerinden memnun olmalarını sağlamaktadır (Chin vd. 2002:373).

Aynı zamanda takdir etme, çalışanların örgütsel kararlara katılımını sağlamak ve örgütsel iyileştirme çabalarını güçlendirmek için de etkin bir araç olarak kullanılmaktadır. Yeterli ücret ve ödüller, takım çalışması veya bireysel davranışlar için gerekli teşviği sağlayabilmektedir. Geleneksel ödeme sistemi ve ikramiye programına ilave olarak, beklentileri aşan çalışmalar için performans dayalı teşvik edici ödemeler ve ayrıca kâr paylaşım planları veya kazanç paylaşım planları da bulunmaktadır. İşletmeler, iyi yapılan bir işi takdir ifadesi olarak ve açıkça bu takdiri göstermek için ödül ve ödüllendirme sistemleri kullanmalıdırlar. Etkin takdir programları, şirket kültürü üzerinde büyük bir etki yapabilmektedir. Kültüre odaklanmak, çalışanlara bir kimlik duygusu kazandırmakta ve onların örgütsel değer ve inançlarına bağlılığını sağlamaktadır (Chin vd., 2002:373 akt; Erdil vd., 2004).

5. Çalışma Koşulları

Çalışma ortamını bireylerin bir çeşit içinde buldukları duygu atmosferi olarak tanımlamak mümkündür. Bireylerin başarılarını, verimliliklerini, performanslarını ve bunun gibi birçok faktörü değerlendirirken bu atmosferi iyi gözlemlemek gerekmektedir (Muchinsky, 2000). İşgörenler, kendilerini rahat hissettikleri iş koşullarında verimli çalışabilmektedirler. Kötü çalışma koşulları; yetersiz aydınlatma, havalandırma, ısıtma, nem, gürültü ve benzeri gibi çalışma ortamının fiziksel koşullarının uygunsuzluğu, aşırı ve uzun çalışma saatleri, ergonomik koşullara uyulmaması, iş güvenliğinin olmaması, işyerinin konumu, iş yerinin temizliği ve kalitesi, iş teçhizatı gibi çalışma ortamıyla ilgili negatif tutumlar çalışan bireylerin hem fiziksel ve ruhsal sağlığını hem de iş tatminini olumsuz yönde etki edebilmektedirler (Bozkurt & Turgut, 1999:60; Göral, 2006:115).

Bunun yanında bu unsurların en uygun düzeye ulaşması çalışanın moral yapısını etkileyebileceği gibi işletmeyle bütünleşmesini de sağlayabilecektir. Bu nedenle fiziksel koşulların, çalışanların çalışma temposu ve isteğini artıracak biçimde düzenlenmesine özen gösterilmektedir. Dolayısıyla fiziksel koşulların iyileştirilmesi işgörenlerin iş tatminini arttırabilmektedir (Ardıç & Baş, 2000).

Çalışma koşulları personelin sosyal yaşamını da etkilemektedir. Örneğin, fazla mesailer veya uzun çalışma saatleri insanların aile veya arkadaşlarına fazla zaman ayıramamasına ve kendilerini yenileyememelerine yol açabilmektedir. Göreceli olarak çalışma saatleri veya çalışma günündeki kısalık, çalışanların kendilerine daha fazla zaman ayırmasını sağlayabilecektir (Luthans, 1973:122). İş yerlerinde ve bürolarda verimli bir çalışma elde edilebilmesinde çalışma ortamı koşullarının önemi çok büyüktür (Göral, 2006:115).

Çalışma koşullarının iyileştirilmesi, hem çalışanın verimliliğini artıracak hem de çalışanın kendisine değer verildiğini algılaması sağlanarak iş tatmini sağlanacaktır. Ancak, bazı yöneticiler çalışma koşullarının iyileştirilmesini gereksiz çaba olarak görmekte ve bu çalışmaları gösterişe dönük bir girişim olarak nitelendirmektedirler (Renaud, 2002:139- 140).

Literatürdeki araştırmalar ışığında bu çalışmada, Düzce ilinde faaliyet gösteren tekstil işletmelerindeki çalışanların kurumsal olanaklar ile (yönetim ve takdir edilme ile çalışma koşulları), örgütsel bağlılıkları (duygusal, zoraki ve ahlaki) arasındaki etkileşimlerin ortaya çıkartılması amaçlanmaktadır.

BULGULAR

6.Araştırmanın Yöntemi

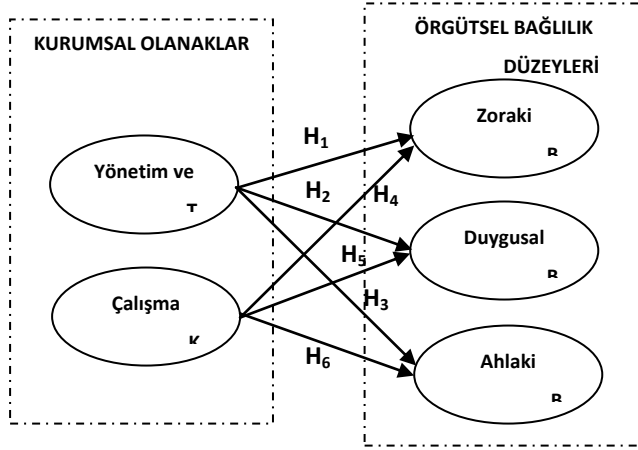
Araştırma, Düzce ilinde faaliyet gösteren 17 tekstil firmasında çalışmakta olan 424 işgören üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma özellikle tekstil sektörü üzerinde yoğunlaşmış olup Düzce ili sınırları içerisinde bu alanda faaliyet gösteren tüm firmalar araştırmaya dâhil edilmiştir. Genel çalışan eğilimleri ile ilgili yapılması gereken analizler çerçevesinde minimum 300 kişiye ulaşılabilmesi adına her firmadan çalışanların ortalama % 15'i araştırmaya dâhil edilmiştir. Bu anlamda kota örneklemesinden faydalanılmıştır. Araştırmada, nicel analiz teknikleri kullanılmıştır. Elde edilen verilerin normal dağılım eğilimleri test edilmiş ve Kolmogorov Smirnov testine göre normal dağılım göstermediği kabul edilmiştir. Ancak, verilerin çarpıklığı (+,-) 1'e kadar kabul edilebilir sınırlılıkta görülmektedir. Dolayısıyla, verilerin çarpıklık derecesi -1/+1 aralığında değiştiğinden normallik ihlalinin kabul edilebilir sınırdaki olduğu düşünülmüştür.

Araştırmada, firmaların sunduğu kurumsal olanaklar ile çalışanların gösterdiği bağlılık eğilimleri arasındaki etkileşimler açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu amaçla bir model oluşturulmuş ve bu model yapısal eşitlik modellemesi tekniğiyle değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Ayrıca hem demografik özellikler hem de kurumsal olanaklar açısından bağlılık düzeylerindeki değişimlerin birlikte etkisinin görülebilmesi adına yine lojistik regresyon tekniğinden faydalanılmıştır. Sosyal içerikli araştırmalarda önemli bir determinant olarak görülen cinsiyet ayrımı faktörü açısından eğilimlerdeki değişimler de ek bilgi olarak irdelenmiştir. Tekstil sektörü bakımından çalışan profilinde kadın sayısı fazlalığı nedeniyle katılımcıların cinsiyet demografisine göre kadın/erkek sayılarının birbiriyle kıyaslanabilecek denklilikte elde edilememiştir (ancak birbirine yakın aralıklardadır). Dolayısıyla t-testi uygulamasının geçerli sonuçlar veremeyeceği düşüncesiyle bu sayı farklılıklarını dâhile almaksızın daha hassas ölçüm tekniğiyle farklılıkların irdelenebildiği lojistik regresyon tekniğinden faydalanılarak demografik farklılıklar yorumlanmaya çalışılmıştır.

Bu analizler uygulanmadan önce, açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yardımı ile faktörler yapılandırılmış ve bu yapıların modifikasyonları gerçekleştirilmiştir. Analizler için SPSS 16.0 ile AMOS 20.0 programları kullanılmıştır.

7. Araştırmanın Analizi

7.1. Araştırmanın modeli ve hipotezler



Şekil 1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

7.2. Demografik özellikler

Tablo 1. Demografik Özellikler

	n	%		n	%
Cinsiyet			Medeni Hal		
Kadın	128	77	Bekar	119	31
Erkek	96	23	Sözlü	4	1
Yaş			Nişanlı		
18-24	95	22	Evli	281	66
25-31	121	28	Mal Varlığı		
32-38	122	29	Olanlar	221	52
39-45	66	16	Olmayanlar	203	48
46 ve üstü	20	5	Gelir		
Eğitim			Asgari Ücret	364	86
Okula Gitmemiş	19	1	Asgari Ücretin Üstünde	60	14
İlköğretim	143	40	TOPLAM		
Ortaöğretim (Lise)	194	46		424	100
(Ön Lisans)	22	5			
Üniversite	14	3			
Lisans Üstü	2	1			
TOPLAM	424	100			

7.3. Faktör analizi

Araştırmada çalışanlara uygulanan ölçekte örgütsel bağlılık ile ilgili değişkenler Allen & Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş olan örgütsel bağlılık ölçeğinden uyarlanmıştır. Çalışma koşulları ile yönetim ve takdir yapılarıyla ilgili ölçekler ise 6 tekstil işletmesi yöneticisi ve 4 konu alanı uzmanı ile birlikte geliştirilmiştir. Öncelikle, tekstil işletmesi yöneticilerine, kurumsal olanaklar denilince akıllarına gelebilecek durum ve uygulamalar sorulmuş ve ardından alınan cevaplara göre değişkenler oluşturulmuştur. Literatürdeki değerlendirmeler ışığında ve 3 endüstriyel tekstil ve 1

işletmecilik uzmanı akademisyenlerin profesyonel görüşü ile bu değişkenler sınıflandırılarak ilgili boyutlar elde edilmiştir (çalışma koşulları / yönetim ve takdir boyutları). Bu değişkenlerin boyutlar bazında tutarlılıklarının değerlendirilebilmesi ve geçerliliklerinin sınanabilmesi adına açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiştir.

7.3.1.Açımlayıcı faktör analizi

Araştırmada üzerinde durulan faktörlerin incelenbilmesi için 5'li Likert ölçeği ile ölçülmüş değişkenler faktör analizine tabi tutulmaktadır. Aşağıdaki tabloda (Tablo 2) gösterildiği üzere örgütsel bağlılık ile ilgili faktörler olarak zoraki, duygusal ve ahlaki bağlılık değişkenleri ve kurumsal olanaklar olarak değerlendirilen yönetim ve takdir ile çalışma koşulları ile ilgili değişkenler ayrı olarak iki faktör analizine tabi tutulmuştur. Her iki açımlayıcı faktör analizinin genel KMO değerleri ve toplam açıklanan varyansları tabloda gösterildiği gibidir. Ayrıca tüm analizler için Bartlett's testi anlamlılık değeri 0,000 olarak bulunmuştur. Tablo 2'de görüleceği gibi, faktör analizi neticesinde, araştırma modelinde yer alan değişkenlerin ve yapıların ölçümünde arzu edilen kalite seviyesine ulaşılmış olduğu ve söz konusu ölçüm düzeyi açısından tatminkâr sonuçların alınmış olduğu gözlenmektedir. Ayrıca, her bir faktörün açıklanan varyansı arzu edilen düzeyin üzerindedir (Açıklanan varyanslar > %30). Bunu takiben aynı yapıların doğrulayıcı faktör analizi ile tutarlılıkları ve uyumlulukları da incelenmektedir.

Tablo 2. Faktör Analizi Sonuçlarına İlişkin Faktör Yükleri, Ortalamalar, Standart Sapmalar, Açıklanan Varyans, Güvenilirlik ve Örneklem Yeterlilik Değerleri

Faktörler		Faktör Yükü	Ortalama	Std. Sapma	
Örgütsel Bağlılık					
Zoraki Bağlılık	L40	Bu fabrikadan ayrılıp başka bir yerde en baştan başlamak istemezdim	0,81	3,30	1,20
	L39	Başka işyerlerinin buradan daha iyi olacağını garantisi yok, burayı hiç olmazsa biliyorum	0,81	3,70	1,10
	L37	Bu fabrika diğer çalışacağım fabrikalar içinde en iyisidir	0,66	3,90	1,10
	L36	Bu işyerinden ayrılmam benim için sıkıntı yaratır	0,51	3,70	1,10
Duygusal Bağlılık	L14	Bu fabrikada çok mutluyum	0,80	3,80	1,00
	L17	Kendimi bu fabrikanın bir parçası olarak görüyorum	0,79	1,10	0,90
	L44	Bu fabrikanın bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum	0,51	3,60	1,00
Ahlaki Bağlılık	L47	Bu fabrikaya çok emek vermiş olmasaydım başka yerde çalışmayı düşünebilirdim	0,79	3,20	1,20
	L43	Bu fabrikaya vefa borcu hissediyorum	0,58	3,10	1,20
	L35	Bu işletme ile aramda duygusal bir bağ var	0,54	3,10	1,20
<i>Açıklanan Varyans: 0,64 . KMO: 0,88 . Cronbach Alpha: 0,83</i>					
Kurumsal Olanaklar					
Yönetim ve Takdir	L23	İş yerimde üstlerim ve iş arkadaşlarım nasıl çalıştığımı bilir ve beni takdir ederler	0,75	3,80	0,90
	L26	İstedğim zaman üstlerimle görüşebilirim. Üstlerimle iletişimimde son derece rahatım	0,74	3,90	1,00
	L22	Üstlerim şikayet ve isteklerimi dikkate alırlar	0,73	3,70	1,00
	L21	İyi çalışsam bu fabrikada yükselbilirim	0,60	3,20	1,30
	L19	İşim bana saygın bir statü sağlamaktadır	0,59	3,60	1,00
	L25	Yönetim çalışanların ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır	0,58	3,70	1,00
Çalışma Koşulları	L31	Aldığım ücretten memnunum	0,77	3,10	1,30
	L34	Çalışanlara sağlanan sosyal aktivite ve sosyal tesisleri yeterli buluyorum	0,68	3,10	1,30
	L28	Çalışma ortamını sağlıklı ve güvenli buluyorum	0,65	3,50	1,10
	L30	Ücretim benim için en önemli tatmin aracıdır	0,63	3,60	1,10
	L27	Başarılarım takdir ediliyor ve ödüllendiriliyor	0,57	2,90	1,20
	L33	Fabrikanın sigorta, servis, yemek imkanlarını yeterli buluyorum	0,52	3,90	0,90
L46	İş yerimde çalışanlar ve iş ile ilgili kararlarda fikrimiz sorulmaktadır	0,51	3,20	1,20	
<i>Açıklanan Varyans: 0,52 . KMO: 0,93 . Cronbach Alpha: 0,90</i>					

7.3.2.Doğrulayıcı faktör analizi

Araştırmada yer alan tüm yapılara ait değişkenlerin ilgili yapıyı ne kadar iyi temsil edebildiğini ölçümlenmek adına doğrulayıcı faktör analizi uygulanmaktadır. Modifikasyon indekslerinde, bazı yapıları temsil eden değişkenler arasında yüksek korelasyon değerleri görülmüştür. Böyle bir durumda, ya bu değişkenlerden biri yapıdan

çıkartılmakta ya da iki değişken arasında korelasyon oku konularak aralarındaki bağ da analize dahil edilmektedir. Zoraki bağımlılık yapısına ait L39 ile L40, duygusal bağlılık yapısına ait L17 ile L44 arasında, ahlaki bağlılık yapısına ait L35 ile L43 arasında ve yönetim ve takdir yapısına ait L26 ile L22 arasında korelasyon bağlantısı yerleştirilmiştir. Tüm yapıların doğrulayıcı faktör analizi uygunluk değerleri aşağıdaki Tablo 3'de gösterildiği gibidir.

Tablo 3. Tüm Yapılar DFA Model Uygunluk Değerleri

Yapılar	χ^2 / sd	NFI	RFI	TLI	CFI	RMSEA
Zoraki Bağlılık	2,5	0,99	0,97	0,98	0,99	0,06
Duygusal Bağlılık	0,0	1	1	1	1	0,00
Ahlaki Bağlılık	0,4	0,99	0,99	1	1	0,00
Yönetim ve Takdir	2,3	0,98	0,96	0,98	0,99	0,06
Çalışma Koşulları	3,2	0,96	0,94	0,96	0,97	0,07

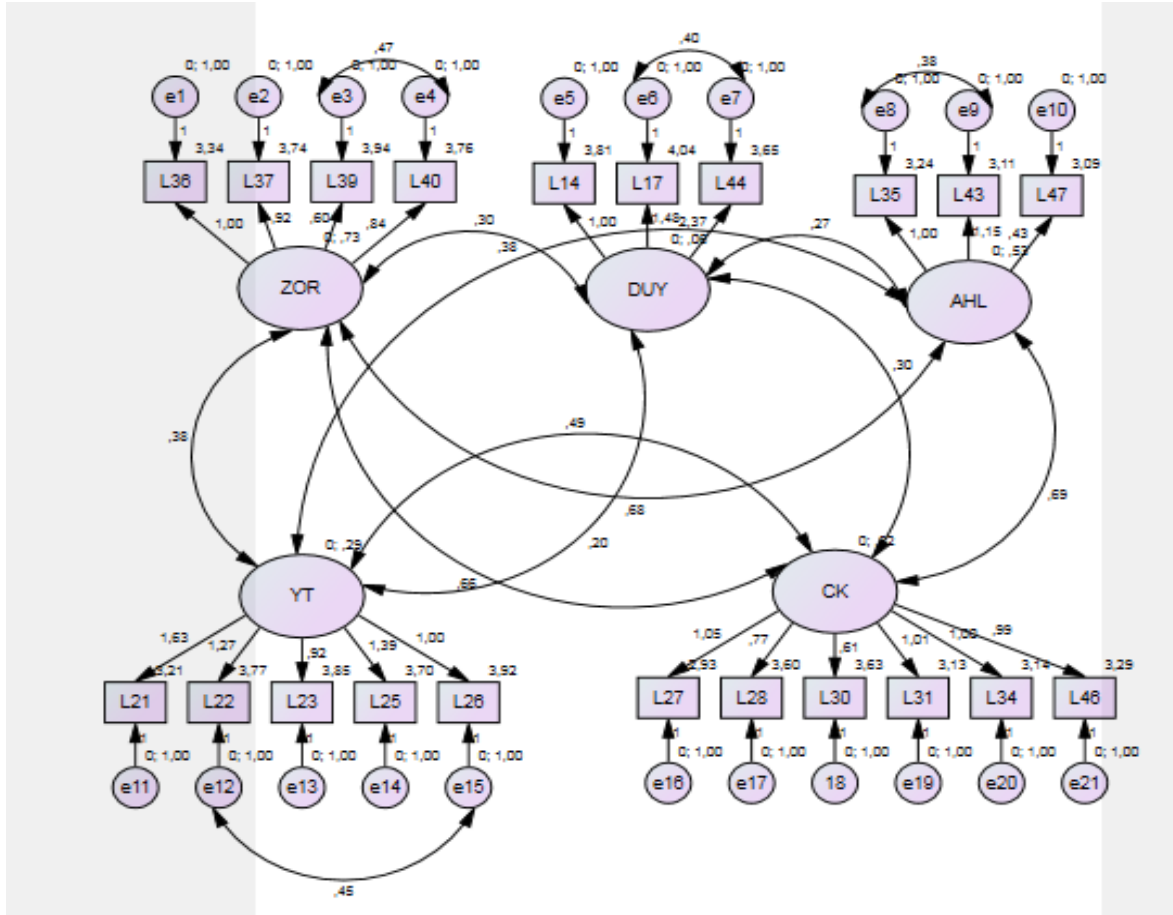
Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde yönetim ve takdir yapısı (YT) ile çalışma koşulları (ÇK) yapısına ait bazı değişkenlerin regresyon bağlantı katsayıları kabul sınırının çok altında çıktığından analizden çıkartılmıştır. Buna göre, YT yapısına ait L19 ve ÇK yapısına ait L33 çıkartılan değişkenlerdir.

7.3.3. Ölçüm modeli

Araştırmada incelenen faktörlerin birbirlerinden ayrı yapılar olduklarını ispat edebilmek adına ölçüm modelinden faydalanılmaktadır. Bunun için yapılar arasındaki kovaryans ilişkisine bakılmaktadır. Bu kovaryans değerlerine göre, kullanılan her bir yapının birbirlerinden farklı oldukları görülmüştür (Şekil 2). Ancak yine de, bu farklılığın ayırt edici geçerliliğinin ölçülmesi gerekmektedir. Bunun için, Bagozzi vd. (1991)'nin ortaya atmış oldukları kısıtlandırılmış model tekniği uygulanmaktadır. Bu teknikte, her bir alt yapının birbiri ile olan kovaryansları 1'e eşitlenerek kısıtlandırılan modelin χ^2 değeri ile serbestlik derecesi değerleri, kısıtlandırılmamış modelin aynı değerleri ile karşılaştırılmaktadır. İki modelin χ^2 değerleri ile serbestlik derecesi değerlerinin birbirleriyle olan farkları alınarak, çıkan ki-kare değeri ve serbestlik derecesi değerine göre, %5 anlamlılıktaki χ^2 tablosunda ilgili serbestlik derecesine denk gelen kritik değer, çıkan χ^2 değeriyle karşılaştırılmaktadır. " χ^2 fark değeri > kritik değer" olduğunda model korelasyon katsayılarının eşitliğini kabul eden null hipotezi reddedilmektedir. Yani, boyutların yeterli düzeyde birbirlerinden farklı olduğu kabul edilmektedir.

Tablo 4. Ölçüm Modeli Ayırt Edici Farklılıklar Tablosu

Kısıtlandırılmış Model		Kısıtlandırılmamış Model		Farklar		Kritik Değer	Sonuç
Ki-Kare	s.d.	Ki-Kare	s.d.	Ki-Kare	s.d.	%5	
856,95	197	1021,556	205	164,606	8	15,51	1021,556 >15,51

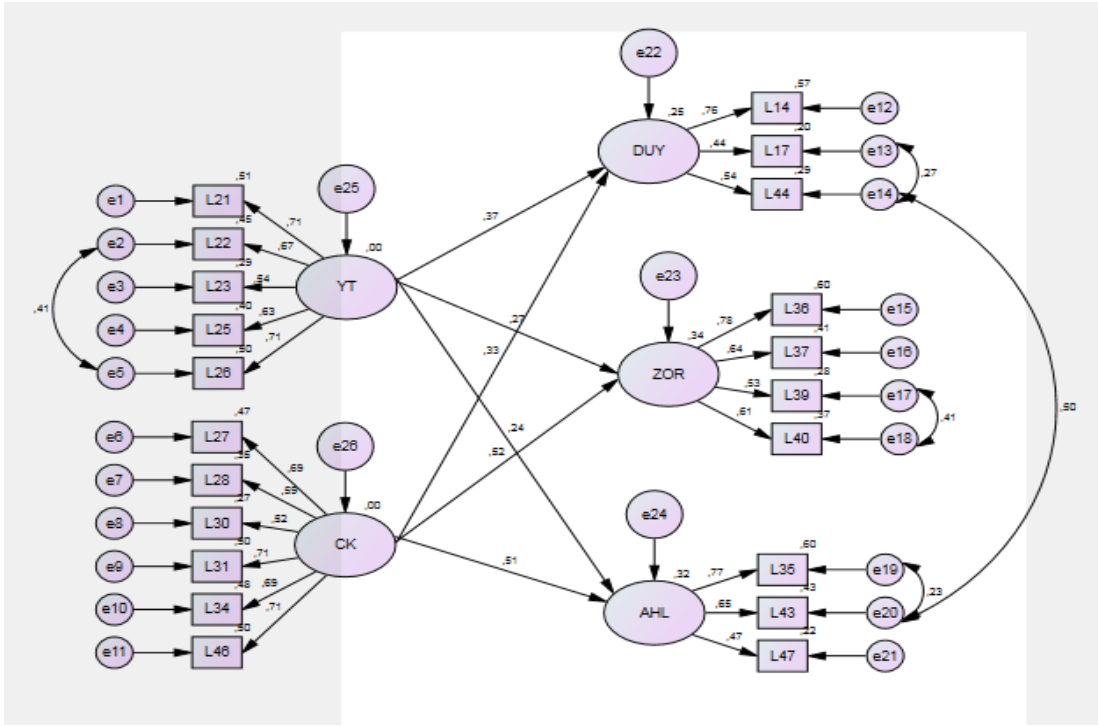


Şekil 2. Tüm Faktörler Ölçüm Modeli

Model uygunluk değerleri: χ^2 / sd: 4,35, NFI:0,79, RFI:0,77, TLI:0,81, CFI:0,82, RMSEA:0,09

7.4. Model analizi

Araştırmada öne sürülen tahmini modele göre gerçekleştirilen yapısal analiz sonucunda kurumsal olanaklar ile örgütsel bağlılık arasında etkiler açısından bir ilişkinin varlığı gözlemlenmektedir. Tablo 5'de belirtildiği üzere araştırmadaki tüm hipotezler $P < 0,05$ anlamlılık düzeyinde kabul edilmektedir. Buna göre, yönetim ve takdir yapısı duygusal bağlılık üzerinde 0,37, zoraki bağlılık üzerinde 0,27 ve ahlaki bağlılık üzerinde 0,24 etkiye sahiptir. Çalışma koşulları yapısının ise duygusal bağlılık üzerinde 0,33, zoraki bağlılık üzerinde 0,52 ve ahlaki bağlılık üzerinde 0,51 etki derecesine sahip görülmektedir. Buradan çıkartılan sonuca göre, duygusal bağlılık açısından her iki faktör de birbirine denk bir etkiye sahip iken zoraki ve ahlaki bağlılıkta çalışma koşullarının daha ön planda bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.



Şekil 3. Model Analizi

Tablo 5. Tahmin Modeli Standart Regresyon Değerleri

Etkileşim			Değer	Std. H.	p
Duygusal Bağlılık	<---	Yönetim ve Takdir	0,368	0,074	***
Zoraki Bağlılık	<---	Yönetim ve Takdir	0,274	0,071	***
Ahlaki Bağlılık	<---	Yönetim ve Takdir	0,241	0,073	***
Duygusal Bağlılık	<---	Çalışma Koşulları	0,333	0,072	***
Zoraki Bağlılık	<---	Çalışma Koşulları	0,518	0,072	***
Ahlaki Bağlılık	<---	Çalışma Koşulları	0,512	0,073	***

Model uygunluk değerleri: χ^2 / sd: 5,0, NFI:0,74, RFI:0,73, TLI:0,77, CFI:0,78, RMSEA:0,1⁴

7.5. Kümeleme analizi

Cevaplayıcıların örgütsel bağlılık eğilimlerine göre gruplandırılması ve bu grupların oluşumundaki etkileyicilerin ortaya konulabilmesi adına, öncelikle kümeleme analizi ile cevaplayıcılar örgütsel bağlılıklarının bulunup bulunmaması yönünde kategorileştirilmektedir. Aşağıda, analiz sonuçları ile ilgili olarak, hiyerarşik olmayan kümeleme analizi sonuçları tablosuna yer verilmiştir.

⁴ Arzu edilen değer aralıkları: χ^2 / sd < 5 (Marsh, Balla & Hau, 1996) 0 < GFI, AGFI, TLI, CFI < 1, 1: Mükemmel (Brne, 1994, Bollen, 1989), RMSEA < 0,1 (Hayduk, 1987)

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Kümeleme Analizi Sonuçları

Final Küme Merkezleri			Her Bir Kümedeki Kişi Sayısı			İterasyon	Merkezi Değişim	
Değişkenler	Küme		Küme	1	193		1	2
	Zoraki	2,97		4,3	Toplam	231	424	1
Duygusal	3,28	4,3				2	0,15	0,12
Ahlaki	2,45	3,74				3	0,11	0,08
ANOVA						4	0,05	0,04
Küme			Hata			5	0,03	0,02
Ort. Kare	sd	Ort. Kare	Sd	F	p	6	0,03	0,02
186,5	1	0,368	422	507,3	0,00	7	0,02	0,02
107,8	1	0,347	422	310,7	0,00	8	0,00	0,00
175,06	1	0,457	422	383,2	0,00			

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, örgütsel bağlılık eğiliminin alt boyutları bazında gerçekleştirilen kategorileştirmede ikinci grupta yer alanlar bağlılık eğilimi olanları, birinci gruptakiler ise bağlılık eğilimi olmayanları temsil etmektedirler. ANOVA sonuçlarına göre her bir alt boyut için kümeleme analizi anlamlı sonuçlar vermektedir. Bu durumda, cevaplayıcılardan 231 kişi örgütsel bağlılığa sahiptir denilebilmektedir.

Cevaplayıcıların örgütsel bağlılıkları eğilimlerinde etkili olabileceği düşünülen faktörlerin incelenmesinde lojistik regresyon analizi uygulanmaktadır. Bu analizin tercihinde, hem verilerin dağılım özellikleri hem de kullanılan ölçek yapıları dikkate alınmıştır. Analize dâhil edilecek olan verilerin normal dağılıma uygunluklarını ölçebilmek adına One-Sample-Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmış ve verilerin normal dağılıma uygun olmadıkları görülmüştür ($p > 0,05$). Bu nedenle parametrik olmayan analizler uygulamaya alınmıştır. Özellikle lojistik regresyonda normallik şartı aranmamaktadır. Lojistik regresyonda bağımsız değişken kategorik (ya da metrik olmayan) veya aralık ölçek olabilmektedir. Bu çalışmada, örgütsel bağlılık eğilimleri sürekli veri ve diğer faktörler kategorik verilerdir.

7.6. Lojistik regresyon

Katılımcıların örgütsel bağlılık eğilimindeki küme ayrımları noktasında, kurumsal olanakların yanı sıra demografik özelliklerin belirleyiciliği de incelenmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık eğilimlerinin değişiminde işyerinin sunmuş olduğu çalışma olanakları ve yöneticilerin çalışan yaklaşımlarının etkili olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, çalışanların mal varlıkları, ücret düzeyleri, cinsiyet, eğitim ve yaş değişkenlerinin de bağlılığı etkileyebileceği düşünülmektedir. Bu amaçla uygulanan lojistik regresyon sonuçları Tablo 7’de gösterildiği gibidir.

Tablo 7’de yer alan değerlere bakıldığında, Model özeti kısmındaki, -2 Log. olasılık değeri, değişkenlerin modele katkısını, diğer bir ifadeyle iyileşmeyi göstermektedir ve bu değer in sıfıra yaklaşması beklenmektedir. Diğer göstergeler ise hesaplanan modelin uyumluluğunu tespit etmektedir; tahmin edilen olasılıklar ile gerçekleşen olasılıkları karşılaştırmaktadır. Bu değerlerin artması, modelin gelişmesi anlamına gelmektedir. Hosmer & Lemeshow testi ise, bağımlı değişkenin tahmin edilen ve gerçekleşen değerleri arasındaki bağlantıyı ölçmektedir. Aradaki bu bağlantıda var olan farklılık ne kadar küçük ise model uyumu da o kadar iyi olmaktadır. Ayrıca, bu sınıflandırma

farkına ilişkin istatistiksel açıdan anlamsız bir ki-kare değeri modelin iyi bir model olduğu anlamına yorumlanmaktadır (Altunışık vd. 2007:220). Dolayısıyla tablodaki bu değerlere bakıldığında, modelin uyumlu bir model olduğu söylenebilmektedir (X^2 , $p > 0,05$). Ayrıca sınıflandırma göstergesinde, sınıflar arası ayırmadaki doğruluk derecesi % 80 gibi iyi bir değerde görülmektedir. Son olarak, değişkenler göstergesinde yer alan değerlere bakıldığında, sadece yaş, yönetim ve takdir ve çalışma koşulları değişkenlerinin etkileri anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Buna göre, cevaplayıcıların yönetim ve çalışma şartları memnuniyetleri ile yaş aralıkları arttığında bağlılık eğilimleri de artmaktadır ve bu artış yönetim ve takdir için 1,27 kat, çalışma koşulları için 1,40 kat ve yaş için 0,28 kat gerçekleşmektedir. Şöyle ki, "B" değeri, pozitif olduğunda "Exp B" değeri 1' in üstünde, negatif olduğunda ise 1' in altında bir değer almaktadır. Bu da göstermektedir ki, eğer B değeri negatif ise birinci kümeye eğilimin artmaktadır. Burada ise, ikinci küme örgütsel bağlılığı olanları temsil ettiğinden örgütsel bağlılığı olma olasılığının buraya doğru artış gösterdiği söylenmektedir.

Bu analize göre elde edilen regresyon modeli şu şekildedir;

$$\text{Örgütsel Bağlılık} = [-10,80 + 1,27 * \text{Yönetim ve Takdir} + 1,40 * \text{Çalışma Koşulları} + 0,28 * \text{Yaş}]$$

Tablo 7. Örgütsel Bağlılık Lojistik Regresyon Sonuçları

Model Özeti			Sınıflandırma Tablosu				
- 2 Log Olasılık	Cox & Snell R ²	Nagelkerke R ²	Gözlenen		Tahmini		
347,225	0,414	0,554			Sınıf	Doğruluk Yüzdesi ^a	
Hosmer ve Lemeshow Test			Sınıf	1	145	44	76,00
X ²	sd	p		2	35	187	84,00
5,696	8	0,681	Toplam				80,00
(a), ayırma sınırı ,500							
Değişkenler	B	S.E.	Wald	sd	p	Exp (B)	
Cinsiyet	0,207	0,32	0,413	1	0,52	1,23	
Yaş	0,283	0,13	4,53	1	0,03	1,33	
Eğitim	0,045	0,051	0,776	1	0,38	1,05	
Medeni Hal	0,014	0,114	0,015	1	0,90	1,01	
Ücret	0,002	0,41	0	1	1,00	1,00	
Mal Varlığı	0,338	0,3	1,264	1	0,26	1,40	
Yönetim ve Takdir	1,27	0,268	22,706	1	0,00	3,58	
Çalışma Koşulları	1,4	0,233	36,992	1	0,00	4,12	
Katsayı	-10,804	1,492	52,445	1	0,00	0,00	

Sosyal içerikli araştırmalarda önemli mevzulardan birisi de cinsiyet farklılıklarıdır. Kadın-erkek cinsiyet farklılıkları davranışsal ve zihinsel eğilimler bakımından yönlendirici bir etkiye sahip olabilmektedir. Bu araştırmada üzerinde durulan çalışanların kurumsal olanaklar ile ilgili zihinsel eğilimleri ve örgütsel bağlılıklarına yönelik eğilimlerinin değişiminde cinsiyetin yönlendirici etkisinin varlığı da tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu anlamda gerçekleştirilen lojistik regresyon sonucunda cinsiyet faktörü açısından sadece zoraki bağlılık fonksiyonunda bir etkileycilik görülmüştür. Buna göre zoraki örgütsel bağlılık kadınlar için 0,80 kat etki göstermektedir. Aşağıdaki tablo incelendiğinde birinci küme erkekleri ve ikinci küme kadınları temsil etmektedir. Bu çerçevede, $P < 0,05$ değerinde sadece zoraki bağlılık

etkili görülmektedir. Burada, B değeri pozitif bir değer aldığından ikinci kümeye eğilimin artış gösterdiği söylenebilmektedir.

Tablo 8. Cinsiyet Lojistik Regresyon Sonuçları

Model Özeti			Sınıflandırma Tablosu			
- 2 Log Olasılık	Cox & Snell R ²	Nagelkerke R ²	Gözlenen		Tahmini	
431,597	0,051	0,077			Sınıf	
Hosmer ve Lemeshow Test			Sınıf	1	2	1
				X ²	sd	
11,921	8	0,155	Toplam			76,7
(a), ayırma sınırı ,500						
Değişkenler	B	S.E.	Wald	sd	p	Exp (B)
Zoraki Bağlılık	0,8	0,192	17,323	1	0,00	2,225
Duygusal Bağlılık	-0,316	0,227	1,937	1	0,16	0,729
Ahlaki Bağlılık	-0,256	0,177	2,1	1	0,15	0,774
Yönetim ve Takdir	-0,002	0,227	0	1	0,99	0,998
Çalışma koşulları	0,075	0,22	0,117	1	0,73	1,078
Katsayı	0,129	0,637	0,041	1	0,84	1,137

SONUÇ

Araştırmada öne sürülen tahmini modele göre gerçekleştirilen yapısal analiz sonucunda kurumsal olanaklar ile örgütsel bağlılık arasında etkiler açısından bir ilişkinin varlığı gözlemlenmektedir. Buna göre, yönetim ve takdir yapısının duygusal, zoraki ve ahlaki bağlılıklar üzerinde etkilere sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel bağlılığın artması, alınan önlemler ile doğru orantılı olarak değişmektedir. Kurum çalışanlarını tam zamanında ve doğru olarak bilgilendirdiğinde, katılımcı bir liderlik uygulandığında, grup birlikteliği, yetenek çeşitlendirilmesi ve otonomi vurgulandığında, o kurum içerisinde örgütsel bağlılık güçlenmektedir (Mathieu & Zajac, 1990:182). Bununla birlikte görev bağımsızlığı, karar verme fırsatları, grup dayanışması, çalışanlara eşit davranılması, geri beslenme ve başarı fırsatları olan kurumlarda da daha yüksek örgütsel bağlılık gözlemlenmektedir (Mathieu & Zajac, 1990:188). Hunjra vd. (2010)'ne göre, yönetici davranışlarının, ast ve üst arası uyumlu ve pozitif ortamların geliştirilmesi, işletmelerdeki çalışan performansını daha da artıracak ve dolayısıyla genel işletme performansının da yükseltilmesine doğrudan etki edebilecektir.

Araştırmada ayrıca çalışma koşulları yapısının duygusal bağlılık üzerinde 0,33, zoraki bağlılık üzerinde 0,52 ve ahlaki bağlılık üzerinde 0,51 etki derecesine sahip olduğu görülmektedir. Buradan çıkartılan sonuca göre, duygusal bağlılık açısından her iki faktör de birbirine denk bir etkiye sahip iken zoraki ve ahlaki bağlılıkta çalışma koşullarının daha ön planda bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla çalışma koşullarının, yönetim ve takdir edilmeye oranla örgütsel bağlılığa etkisinin daha fazla olduğu belirtilmektedir. Örgüt büyüklüğü, formalleşme derecesi, kontrol

derecesi, sendikalaşma oranı, örgüt imajı, toplam kalite yönetimi uygulamaları, esnek çalışma saatleri, ücret sistemi ve kariyer imkânları gibi çalışma olanakları örgütsel bağlılık üzerinde büyük etkiye sahiptir (Snape vd, 2000; Mathieu & Zajac, 1990; Scandura & Lankau, 1997; Hartline vd. 2000; Çakır, 2001). Çalışanlar arasında daha etiksel bir çalışma ortamı oluşturulması ve bunun desteklenmesi kurumsal aidiyet bağlarını güçlendirirken bunun yüksek üretkenlik ve çalışanların moralleri üzerindeki pozitif etkisi de kaçınılmaz olmaktadır (İqbal, Bhatti & Zaheer; 2013:89).

Araştırmadaki diğer bir sonuca göre örgütsel bağlılık üzerinde sadece yaş, yönetim ve takdir ile çalışma koşulları değişkenlerinin etkileri anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Buna göre, işgörenlerin yönetim ve çalışma şartları memnuniyetleri ile yaş aralıkları arttığında bağlılık eğilimleri de artmaktadır. Bu sonucun aksine İncir (1990) "Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme" isimli çalışmada, çalışanların yaşı ve hizmet süresi arttıkça kurumsal bağlılığın ve iş doyumu seviyesinin düştüğünü tespit etmiştir. Burada özellikle yaş arttıkça örgütsel bağlılığın değişimi konusunda farklı sonuçların varlığı irdelenmelidir. Bu açıdan, normal şartlarda yaş arttıkça kişilerin yaşama dair karşılaştıkları yeni sorumluluklar ve iş olanaklarındaki daralmalar zoraki bir bağımlılık eğilimi yaratabilmektedir. Tam aksine duygusal bağlılık açısından farklı bir durum sergilenebilecektir. Dolayısıyla her iki çalışmadaki örgütsel bağlılığın alt boyutlar bazında değerlendirilmesi sonuca bir açıklık getirebilecektir.

Bu araştırmada üzerinde durulan çalışanların kurumsal olanaklar ile ilgili zihinsel eğilimleri ve örgütsel bağlılıklarına yönelik eğilimlerinin değişiminde cinsiyetin yönlendirici etkisinin varlığı da tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu anlamda gerçekleştirilen lojistik regresyon sonucunda cinsiyet faktörü açısından sadece zoraki bağlılık fonksiyonunda bir etkileycilik görülmüştür. Buna göre zoraki örgütsel bağlılık kadınlar için 0,80 kat etki göstermektedir. Toplumsal cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi belirsizliğini burada da korumaktadır. Birçok araştırmacı cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki için destek bulamamıştır (Billingsley & Cross, 1992). Bir grup araştırmacı ise kadınların, kendi istihdam organizasyonlarına erkek meslektaşlarından daha fazla bağlı olma eğiliminde olduklarını saptamışlardır (Cramer, 1993; Mathieu & Zajac, 1990; Mowday vd., 1982). Ancak burada yine örgütsel bağlılığın alt boyutları bazında ayrıntılı yorumun getirilmesi daha açıklayıcı olabilecektir. Küçüközkan (2015) örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmada; cinsiyet ile örgütsel bağlılık algısı arasında anlamlı bir ilişki saptamıştır. Buna göre, kadınların erkeklere nazaran, daha çok "duygusal bağlılık" ve "normatif bağlılık" duygusuna sahip olduklarını ve daha az "devamlılık bağlılığı"na sahip olduklarını tespit etmiştir.

Sonuç olarak yönetim ve takdir edilme ile çalışma koşulları; örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan önemli faktörlerdir. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi hatta daha üst standartlara çekilmesi, çalışanların birer değer olarak görülerek adil şekilde yönetilmesi, doğru zamanda ve doğru şekilde takdir edilmeleri örgütlerine olan duygusal bağlılıklarını arttırabilecektir. Örgütsel bağlılığı artan çalışanlar ise devamsızlık yapmadan, örgütün amaçları doğrultusunda verimlilik ve kaliteyi ön planda tutarak, gereken fedakârlıkları yapmak suretiyle örgütlerinin devamlılığı için canla başla çalışabileceklerdir.

KAYNAKLAR

Aghashahi, B., Davarpanah, A., Omar, R., & Sarli, M. (2013). The relationship between leadership style and organiational commitment: A survey in a Malaysian contact centre. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 2(11), 1-7.

- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, normative and continuance commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* (91): 1-18.
- Allen N.J. & Meyer J.P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal Of Vocational Behavior* 49, 252–276 Article No. 0043
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007), "*Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: spss uygulamalı*", Sakarya Yayıncılık, 5. Baskı, ss:212-221
- Arbak, Y. & Kesken, J. (2005). Sağlık hizmetlerinde sürekli gelişim için davranışsal bir yaklaşım. *Dokuz Eylül Üniversitesi Dergisi*, ss. 59-67.
- Ardıç, K. & Baş, T. (2000), "Kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeylerinin karşılaştırılması", www.bilgiyönetimi.org, 02.11.2009
- Arkonaç, S. A. (2001), "*Sosyal psikoloji*", (2.Bs.), İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., Phillips, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 421-458
- Balay, R. (1999). İşgörenlerin bağlılık etkenleri ve sonuçları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32 (1): 1999
- Balay, R. (2000), "*Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*". Ankara: Nobel Yayınları.
- Becker, Howard S. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66, 32-40.
- Billingsley, B.S., & Cross, L.H. (1992). Predictors of commitment, job satisfaction, and intent to stay in teaching: A comparison of general and special educators. *Journal of Special Education*, 25(4), pp. 453-472.
- Bozkurt, T. & Turgut, T. (1999). Çalışanların toplam kalite yönetim uygulamaları ile ilgili iş tatminleri ve kültürel saygıtları arasındaki ilişkiler. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, Cilt 2, Haziran.
- Bozkurt, Ö. & Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11 (22): 121- 139
- Brown, M.E. (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14(2), 346- 355.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Byrne, B. M. (1994), "*Structural equation modeling with eqs and eqs/windows*", Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Cengiz, A.A. (2002). Örgüt yaşamında örgütsel bağlılığın belirleyicileri ve eskişehir bölgesinde doktor ve hemşire meslek grupları arasında karşılaştırmalı bir çalışma", 10.ulusal yönetim ve organizasyon kongresi bildiri Kitabı. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, Yayın No: 4
- Chin, K.S., Pun, K.F., Ho, A.S.K. & Lau, H. (2002) A measurement- communication-recognition framework of corporate culture change: an empirical study. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, Vol. 12 (4): 365-382.
- Cramer, D. (1993). Tenure, commitment, and satisfaction of college graduates in an engineering firm. *Journal of Social Psychology*, 133(6), pp. 791-797.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Doğan, S. & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 29, Temmuz-Aralık.
- Eby, L. T., Freeman, D. M., Rush, M. C., & Lance, C. E. (1999). Motivational bases of affective organizational commitment: A partial test of an integrative theoretical model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 463-483
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Becker, T. E., Karagonlar, G., Neves, P., & Gonzalez-Morales, M. G. (2010). Leader-member exchange and affective

- organizational commitment: The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 1-19
- Eker, G., (2006), “Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumunu Üzerindeki Etkileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, S.B.E., İzmir
- Erdil, O., Keskin, H., İmamaoğlu, S.Z. & Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler : tekstil sektöründe bir uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı.1, 17-26
- Eren, E. (2004), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 8.Baskı, İstanbul: Beta Yayın.
- Eren, E. (1998) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Genişletilmiş Beşinci Baskı, İstanbul, Beta Yayınları.
- Göral R., (2006), *Büro yönetimi, Mesleki ve teknik yayınlar serisi*, 2. baskı, Nobel yayıncılık, Ankara (115)
- Güçlü, H. (2006), “Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği A.B.D. Doktora Tezi.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:2 Sayı:1.
- Hayduk, L.A., (1987), “*Structural Equation Modeling with LISREL Essential and Advances*”, The John Hopkins University Press
- Hartline, M., Maxham, J. & Mckee, D. (2000). Corridors of influence dissemination of customer-oriented strategy to customer contact service employees. *Journal of Marketing*, 64(4):35-50
- Hunjra, A. I., Chani, M. I., Aslam, S., Azam, M. & Rehman, K. (2010). Factors effecting job satisfaction of employees in Pakistani banking sector, *African Journal of Business Management*, 4(10): 2157-2163
- Iqbal, N., Bhatti, W. A., & Zaheer, A. (2013). Corporate ethical values, group creativity, job commitment and performance: the effect of work response on work context. *Management & Marketing*, 8(1).p 80-93
- İlsev, A. (1997), “*Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*”. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara
- İncir, G. (1990), “*Çalışanların İş Doyumunu Üzerine Bir İnceleme*”, Ankara, MPM Yayınları.
- Jaros, S. J. (1995). An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions. *Academy of Management Journal, Best Papers Proceeding*, 317-328.
- KA Bollen (1989), [A new incremental fit index for general structural equation models](#), *Sociological Methods & Research*, vol.17-3, ss:303-316
- Kanter, R.M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517
- Kelman HC (1958). [Compliance, identification, and internalization: Three processes of attitude change](#). *Journal of Conflict Resolution.*;2 (1) :51-60
- Küçüközkan, Y. (2015). Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişki: hastanelerde çalışan sağlık personeli üzerinde bir araştırma. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 14-37
- Luthans, F. (1973), “*Organizational Behavior*”. Sixth Edition, McGraw-Hill, New York.
- Mahdi, O. R., Mohd, E. S., & Almsafir, M. K. (2014). Empirical study on the impact of leadership behavior on organizational commitment in plantation companies in Malaysia. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 109, 1076-1087.

- Mathieu, J.& Zajac D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108:171-194
- Marsh, H. W., J. R. Balla & K. T. Hau (1996). *An evaluation of incremental fit indexes: a clarification of mathematical and empirical properties*", in g. a. marcoulides ve r. e. schumacker (eds.), *Advanced Structural Equation Modeling Techniques* (ss.315-353). Mahwah , Nj : Lawrence Erlbaum
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace- Theory, research and application*. Thousand Oaks, CA., Sage Publications.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52
- Mowday R. T., Steers R. M. & Porter L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247
- Muchinsky, M.P. (2000). Emotions in the work place: the neglect of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21 No 7, pp. 801-805
- Nicholsan, N. (2003). How to motivate your problem people. *Harvard Business Review*, January, 57-65
- O'Reilly, C.; Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 492-499.
- Öztürk, Z. ve Dündar, H. (2003). Örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(2), 57-67.
- Penley, L.E., & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective to understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 43-59.
- Prutina, Z (2016). The EFFECT OR CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Management*, Vol 21. Special Issue pp. 227-248.
- Renaud, S. (2002). Re-thinking the union membership / job satisfaction relationship: some empirical evidence in canada. *International Journal of Manpower*, Vol. 23 No. 2, pp. 137-150.
- Scandura, T.A. & Lankau M. J. (1997). relationship of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 18(4):377-391
- Scholl, Richard W. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of Management Review*, 6(4), 589-599
- Sığırı, Ü. (2007). İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının Meyer ve Allen tipolojisiyle analizi: Kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.
- Snape, Ed, Redman, T.& Chan A.W. (2000). Commitment to the union: a survey of research and the implicaiton for industrial relations and trade unions. *International Journal of Management Reviews*, 2(3):25-36
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Staw, B. & Salancik, G. (1977). *New Directions in Organisational Behaviour*. Chicago: St Clair Press.

- TDK, (2017) Türk Dil Kurumu. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.58f9f3bcea8a25.08196835 04.04.2017 tarihinde indirilmiştir.
- Uslu, B. & Beycioğlu, K. (2013). [İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile müdürlerin paylaşılan liderlik rolleri arasındaki ilişki](#), *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32 (2), 323-345
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organization: a normative view. *Academy of Management Review*, 7(3): 418-428.
- Yağcı, K. (2007). Meyer-Allen örgütsel bağlılık modeli yaklaşımıyla otel işletmeleri işgörenlerinde örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), 114-129.
- Zangaro, George A. (2001). Organizational commitment: a concept analysis. *Nursing Forum*, 36 (2), 14-22