

İLLER BANKASI ANONİM ŞİRKETİ

**İLLER BANKASI'NDA ÇALIŞAN TAŞERON İŞÇİLERİN KURUMA BAĞLILIĞININ
ELEŞTİREL BİR DEĞERLENDİRMESİ**

TALHA TEMEL

UZMANLIK TEZİ

AĞUSTOS 2018



İLBANK
TÜRKİYE'NİN YAPICI GÜCÜ

İLLER BANKASI ANONİM ŞİRKETİ

**İLLER BANKASINDA ÇALIŞAN TAŞERON İŞÇİLERİN KURUMA BAĞLILIĞININ
ELEŞTİREL BİR DEĞERLENDİRMESİ**

TALHA TEMEL

UZMANLIK TEZİ

AĞUSTOS 2018

**Tez Danışmanı (Kurum)
Sümmani YALÇIN
Uzman**

**Tez Danışmanı (Ankara Üniversitesi)
Prof. Dr. Müge KART
Öğretim Üyesi**

ETİK BEYAN

İLLER BANKASI ANONİM ŞİRKETİ Uzmanlık Tezi Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Talha TEMEL
Ağustos 2018

İller Bankası'nda Çalışan Taşeron İşçilerin Kuruma Bağlılığının Eleştirel Bir Değerlendirmesi

(Uzmanlık Tezi)

Talha TEMEL

İLLER BANKASI ANONİM ŞİRKETİ

Ağustos 2018

ÖZET

Örgütsel bağlılık kavramı 21. yüzyılda üzerinde en çok durulan konulardan biri haline gelmiştir. Bu uzmanlık tezi çalışmasında İller Bankası Anonim Şirketi'nde temizlik, güvenlik, tabldot, sürücülü kiralık araç, matbaa, iş sağlığı ve güvenliği alanlarında taşeron olarak çalışan işçilerin İller Bankası'na olan bağlılığının araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmanın teori kısmında sırasıyla taşeron kavramı, örgütsel bağlılık kavramı, sendika kavramı ve son olarak iş karakteristikleri konusu açıklanmıştır. Örgütsel bağlılığın analizi amacıyla veri toplama aracı olarak "Örgütsel Bağlılık Ölçeği", "Sendikal Doyum Ölçeği" ve "İş Doyum Ölçeği" kullanılarak İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde taşeron olarak çalışan 179 işçiye anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 20 programına aktarılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda çıkan bulgulara göre İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde çalışan taşeron işçilerin duygusal, devam ve normatif bağlılıkları yüksek düzeyde çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler : Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, Taşeron Çalışma, İş Karakteristikleri
Sayfa Adedi : 125
Tez Danışmanı (Kurum) : Sümmani YALÇIN
Tez Danışmanı (Ankara Üniversitesi) : Prof. Dr. Müge KART

Evaluation of Sub-Contracted Workers' Commitment To İller Bankası A.Ş

(Expertise Thesis)

Talha TEMEL

ILLER BANKASI ANONIM SİRKETİ

August 2018

ABSTRACT

The concept of organizational commitment has become one of the most discussed topics in the 21st century. In this specialist thesis study, it was aimed to investigate the dependency of workers working in İller Bankası Anonim Şirketi as cleaners, security, tabldot, driving vehicle and printing house subcontractors to İller Bankası. In the theory part of the study, the concept of subcontractor, concept of organizational commitment, concept of union and job characteristics are explained. 179 employee questionnaires were employed as subcontractors working in İller Bank General Directorate using "Organizational Commitment Scale", "Unionist Satisfaction Scale" and "Job Satisfaction Scale" as data collection tools for analyzing organizational commitment. The obtained data was analyzed and transferred to the SPSS 20 program. According to the findings of the research, the emotional, continuing and normative commitment of the subcontracted workers working at the İller Bankası General Directorate is high.

Key Words : Organizational Commitment, Job Satisfaction,
Sub-contracted Working, Job Characteristics

Page Number : 125

Supervisor (Corporate) : Sümmani YALÇIN

Supervisor (Ankara University) : Prof. Dr. Müge KART (University)

TEŞEKKÜR

Bu alıőmanın yűrűtűlmesi sırasında desteęini esirgemeyen tez danıőmanlarım Sűmmani YALÇIN ve Prof. Dr. Műge KART'a teőekkűr ederim.

Çalıőmalarım sırasında verdikleri destek ve katkılar için műdűrűm Mustafa ŐZMEN'e ve mesai arkadaőlarım Halilibrahim ÇELİK ve Esra ŐZCAN'a ve teőekkűrlerimi sunarım.

Ayrıca tezimin her aőamasında yanımda olan deęerli aileme teőekkűrű borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

İçindekiler

ÖZET	i
ABSTRACT.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
İÇİNDEKİLER	iv
ÇİZELGELERİN LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	viii
KISALTMALAR.....	ix
GİRİŞ.....	1
1. TAŞERON KAVRAMI.....	5
1.1. Dış Kaynak Kullanımı	5
1.2. Dış Kaynak Kullanımının Tarihsel Süreci.....	8
1.3. Ülkemiz Hukuk Literatüründe Taşeron	9
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	13
2.1. Örgüt Kavramı	13
2.2. Bağlılık Kavramı.....	13
2.3. Örgütsel Bağlılığın Tanımı	13
2.4. Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci	16
2.5. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri	19
2.5.1. Örgütün Amaç ve Değerlerini Özümseme.....	20
2.5.2. Örgüt İçin Fedakarlık Gösterebilme	20
2.5.3. Örgüt Üyeliğine Devam Etmek Konusunda Önemli Bir İstek Duyma.....	20
2.5.4. Örgüt Kimliği ile Özdeşleşme	20
2.5.5. İçselleştirme	21
2.6. Örgütsel Bağlılığa Yakın Bazı Kavramların İncelenmesi	21
2.6.1. Mesleğe Bağlılık	21
2.6.2. İş Arkadaşlarına Bağlılık	23
2.6.3. Sadakat.....	23
2.6.4. İtaat	24
2.6.5. Göreve Bağlılık.....	24
2.6.6. Yönetime Bağlılık.....	24
2.6.7. İş Tatmini	25
2.7. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	25
2.7.1. Kişisel Faktörler.....	26
2.7.2. Örgütsel Faktörler	31
2.7.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler.....	38
2.8. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	40
2.8.1. Tutumsal Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar	40
2.8.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	46
2.8.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	49
2.9. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	50

3. SENDIKA ÜYELİĞİNİN ÖRGÜTE BAĞLILIK AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	51
3.1. Sendika Kavramı.....	51
3.2. Taşeron İşçilerin Sendikal Hakları.....	52
3.3. Sendikal Bağlılık.....	55
3.3.1. İkili Bağlılık Kavramı	56
3.4. Sendikal Doyum.....	59
4. ÖRGÜTE BAĞLILIK AÇISINDAN İŞ KARAKTERİSTİKLERİNİN ÖNEMİ	61
4.1. Hackman ve Oldham İş Karakteristikleri Modeli	61
4.1.1. Kritik Psikolojik Haller	64
4.1.2. Temel İş Özellikleri	65
4.1.3. Sorumluluk Almaya Yönelik İş Özellikleri	66
4.1.4. Sonuçlar Hakkında Bilgi Sahibi Olmaya Yönelik İş özellikleri.....	66
5. YÖNTEM VE BULGULAR	69
5.1. Evren ve Örneklem	69
5.2. Araştırmanın Konusu ve Amacı.....	69
5.3. Veri Toplama Araçları	77
5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	78
5.5. Araştırmaya Ait Bulgular.....	79
5.5.1. Ölçeklerin Demografik Bilgilere Göre Değişimi.....	79
5.6. Korelasyon Çözümlemesi Sonuçları.....	94
5.6. Regresyon Çözümlemesi Sonuçları	95
5.7. Gruplararası Karşılaştırmalarla İlgili Bulgular	95
SONUÇ VE ÖNERİLER	99
KAYNAKLAR	105
EKLER.....	119
ÖZGEÇMİŞ	125

ÇİZELGELERİN LİSTESİ

ÇİZELGE 2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN GELİŞİMİNİN İZLENMESİ	17
ÇİZELGE 2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	26
ÇİZELGE 5.1. KATILIMCILARA İLİŞKİN ÖZET DEMOGRAFİK BİLGİLER.....	69
ÇİZELGE 5.3. KATILIMCILARIN BİLGİLERİNİN İSTATİSTİKSEL GÖSTERİMİ	77
ÇİZELGE 5.4. KATILIMCILARIN YAŞI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İSTATİSTİKSEL GÖSTERİMİ.....	80
ÇİZELGE 5.5. CİNSİYETİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLE İLİŞKİSİ.....	81
ÇİZELGE 5.6. YAPILAN İŞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLE İLİŞKİSİ.....	82
ÇİZELGE 5.7. EĞİTİM DURUMU İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLİŞKİSİ.....	84
ÇİZELGE 5.8. MEDENİ DURUM İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLİŞKİSİ.....	85
ÇİZELGE 5.9. ÇOCUK SAHİPLİĞİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLİŞKİSİ.....	86
ÇİZELGE 5.10. ÇOCUK SAYISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLİŞKİSİ.....	87
ÇİZELGE 5.11. GELİR İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLİŞKİSİ	89
ÇİZELGE 5.12. ÇALIŞMA SÜRESİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLİŞKİSİ.....	91
ÇİZELGE 5.13. SENDİKA ÜYELİK DURUMUNUN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLİŞKİSİ	92
ÇİZELGE 5.14. SENDİKA ÜYELİK SÜRESİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ DOYUMU VE SENDİKAL DOYUM İLİŞKİSİ.....	93
ÇİZELGE 5.15. SENDİKAL DOYUM, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİLER.....	94
ÇİZELGE 5.16. İŞ DOYUMUNUN YORDANMASINA İLİŞKİN HİYERARŞİK REGRESYON ANALİZİ SONUÇLARI	95

ÇİZELGE 5.17. SENDİKAL DOYUM, DUYGUSAL BAĞLILIK, DEVAM BAĞLILIĞI VE NORMATİF BAĞLILIK PUANLARININ DÜŞÜK VE YÜKSEK İŞ DOYUMU DÜZEYİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASI.....	96
--	----

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

ŞEKİL 3.1. SENDİKAL BAĞLILIK MODELİ.....	56
ŞEKİL 3.2. ÜÇ POZİTİF İLİŞKİ İÇİNDE DENGELİ BİR ÜÇLÜ KATEGORİ.....	59
ŞEKİL 4.1. İŞ KARAKTERİSTİKLERİ MODELİ.....	63
ŞEKİL 5.1. KATILIMCILARIN YAŞ DAĞILIMLARI	71
ŞEKİL 5.2. KATILIMCILARIN MESLEKLERE GÖRE DAĞILIMLARI	71
ŞEKİL 5.3. KATILIMCILARIN EĞİTİM DURUMLARINA GÖRE DAĞILIMLARI	72
ŞEKİL 5.4. KATILIMCILARIN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMLARI	72
ŞEKİL 5.5. KATILIMCILARIN MEDENİ DURUMLARINA GÖRE DAĞILIMLARI.....	73
ŞEKİL 5.6. KATILIMCILARIN ÇOCUK SAHİBİ OLMALARINA GÖRE DAĞILIMLARI.....	73
ŞEKİL 5.7. KATILIMCILARIN SAHİP OLDUKLARI ÇOCUK SAYILARINA GÖRE DAĞILIMLARI ...	74
ŞEKİL 5.8. KATILIMCILARIN AYLIK GELİRLERİNE GÖRE DAĞILIMLAR.....	74
ŞEKİL 5.9. KATILIMCILARIN ÇALIŞTIKLARI SÜRELERE GÖRE DAĞILIMLARI.....	75
ŞEKİL 5.10. KATILIMCILARIN SENDİKA ÜYELİK DURUMLARINA GÖRE DAĞILIMLARI.....	76
ŞEKİL 5.11. KATILIMCILARIN SENDİKA ÜYELİK SÜRELERİNE GÖRE DAĞILIMLARI	76

KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış kısıltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısıltmalar

PMS

BGG

OECD

Açıklamalar

Potansiyel Motivasyon Skoru

Büyüme Gereksinimi Gücü

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı

GİRİŞ

1973 yılında ortaya çıkan petrol kriziyle birlikte, dünyada kapitalizmin kuralları değişmeye başlamış ve küreselleşme hız kazanmıştır. Ülkeler, karşılaştıkları ekonomik sorunları çözüme arayışına yönelmişlerdir. Ülkelerin yanı sıra kar elde etme amacıyla kurulan organizasyonlar olarak tanımlanabilecek işletmeler de karlılıklarını sürekli hale getirmek ve ekonomik problemlerini hızlı bir şekilde çözmek için girişimlerde bulunmuşlar ve bunun neticesinde yoğun rekabet ortamında maliyetleri azaltmanın karlılık açısından önemli olduğu sonucuna varmışlardır.

Bu süreçte İngiltere’de Atkinson tarafından sayısal ve fonksiyonel esneklik türlerinin işletmeler tarafından kullanılması amacıyla esnek firma modeli geliştirilmiştir. Sayısal esneklik, firmaların çalıştırdıkları işçilerin sayısını serbest bir şekilde artırıp azaltabilme olanağı anlamına gelmektedir. Avrupa ve Dünya’da sayısal esnekliğe yönelik işletmeler bu anlamda dış kaynak kullanımından faydalanmaya başlamışlardır. Bir işletmenin kendi uzman olduğu alana odaklanıp uzmanlığı dışındaki alanlarda o konunun uzmanı olan şirketlerden hizmet alması olarak ifade edilen dış kaynak kullanımı, işletmeleri sadeleştirmekte ve böylece işletmelerin esnekliklerini artırarak çevre koşullarına uyum sağlamalarını kolaylaştıracak birçok avantaj sağlamaktadır.

İşletmeler üretimden montaja, araştırma ve geliştirmeden pazarlama ve dağıtıma kadar birçok alanda dış kaynak kullanmaktadır (Grossman ve Helpman,2005:135). Dış kaynak kullanımı yönetim alanında yaşanan değişimlerin ardından yeni bir yönetim tekniği olarak kullanılmaktadır. Birtakım işlerini alanlarında uzman firmalar vasıtasıyla yerine getiren işletmeler bu sayede kendi işlerine odaklanabilmekte ve ihtiyaçlarını daha ucuza temin edebilmektedirler. İşletmeler yoğun rekabetin olduğu piyasada rakiplerine karşı avantaj elde edebilmek, kendi alanlarındaki yetkinliklerini artırabilmek ve uzman oldukları alana yoğunlaşabilmek için dış kaynak kullanımına yönelirler. Bunun yanında kaliteyi ve verimliliği artırmak, işletmeye esneklik kazandırmak ve teknolojiyi takip etme isteği dış kaynak kullanımının nedenleri olarak belirtilebilir.

Dış kaynak kullanımına örnek olarak gösterilebilecek olan taşeron çalışma kavramı günümüzde işletmeler için önemli bir alternatif halini almıştır. Neo-liberal politikaların dünya genelinde yaygınlaşmaya başlamasıyla yoğun olarak başvurulan dış kaynak kullanımı taşeron çalışma sistemi, ülkemizde de 1980'lerden itibaren küreselleşmenin etkisiyle hem kamu sektöründe hem de özel sektörde taşeron çalışma şeklinde kendini göstermiştir. İşletmeler işyerlerinde çalışan personel sayısını azaltarak yasal yükümlülüklerden kurtulmak ve işçilik giderlerini azaltmak gibi çeşitli nedenler dolayısıyla taşerona başvururlar. Taşeron çalışma son yıllarda özellikle personel vasıtasıyla hizmet alımı şeklinde kendine yer bulmaktadır. Ülkemizde inşaat sektörü ve fason üretim başta olmak üzere temizlik, tabldot ve özel güvenlik hizmetleri alımında da taşeron çalışma yaygınlaşmaktadır. Kamuda uzmanlık ve teknoloji gerektiren bazı işlerin taşeronlar şirketlere devredilmesi kamunun üzerindeki yükü azaltmakta ve verilen hizmetin kalitesini artırmaktadır.

Taşeron işçiler asıl işverenin çatısı altında çalışmalarına rağmen resmi olarak alt işverenin çalışanıdır. Taşeron çalışmanın ortaya çıkması ile taşeron çalışanların ücretlerinin nispeten düşük, çalışma şartlarının daha ağır, işgücü devir hızının yüksek ve iş sağlığı ve güvenliklerinin az olması taşeron işçilerin örgütsel bağlılığı konusunu gündeme getirmiştir. 20. yüzyılda üzerinde en çok durulan konulardan biri olan örgütsel bağlılık, birçok farklı daldan araştırmacı için önemli bir inceleme konusu olmuştur. Örgütsel bağlılığın ana unsurunun insan olması konunun önemini artırmaktadır. İnsan kaynağı, bu yüzyılda örgütler için en önemli değer konumuna gelmiştir. Örgütler insan kaynakları sayesinde varlıklarını sürdürüp amaç ve hedeflerine ulaşabilmektedirler. Dolayısıyla örgütsel bağlılık işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Çalışanların örgütlerine bağlanmasıyla hem çalışanlar yüksek seviyede iş tatminine sahip olacaklar hem de işletmeler amaç ve hedeflerine daha kolay ulaşacaklardır.

Bu çalışmada taşeron çalışmanın örgütsel bağlılığa ne derece etki ettiğinin araştırılması amaçlanmıştır ve bu bağlamda İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde çalışan taşeron işçilerin kuruma bağlılıkları değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu çalışma kapsamında İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde temizlik, özel güvenlik, tabldot, sürücülü kiralık araç, matbaa ve iş sağlığı ve güvenliği hizmet alımları işlerinde çalışan taşeron işçilerin kuruma olan bağlılıkları sendikal doyum, işin niteliği ve ücret ilişkisi kapsamında incelenmiştir.

Çalışma 5 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde taşeron kavramı başlığı altında dış kaynak kullanımı tanımı yapılarak, dünyadaki ve ülkemizdeki tarihsel süreci incelenerek hukuk literatüründeki yer açıklanmış, ikinci bölümde örgütsel bağlılık kavramı incelenerek, örgütsel bağlılığın gelişim sürecinden, örgütsel bağlılığın göstergelerinden, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden ve son olarak örgütsel bağlılıkla ilgili sınıflandırmalardan bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde ise sendika kavramı, sendikal bağlılık ve sendikal doyumla birlikte açıklanmış ve taşeron işçilerin yararlandığı sendikal haklar ile ilgili bankamızdan örnekler verilmiştir. Dördüncü bölümde, daha sonra bankamız taşeron işçilerine yapılan anket çalışmasında Hackman ve Oldham İş Doyumu Ölçeği kullanılacağından iş karakteristikleri konusu incelenmiştir. Daha sonraki bölümde ise araştırmanın yöntemi açıklanmış, bulgular değerlendirilmiştir ve son olarak sonuç ve öneriler kısmında genel bir değerlendirme yapılarak birtakım öneriler sıralanmıştır. Araştırma sonucunda çıkan sonuçlara göre İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde çalışan taşeron işçilerin kuruma bağlılıkları genel olarak yüksek düzeyde çıkmıştır.

1. TAŞERON KAVRAMI

Dış kaynak kullanımında en fazla başvurulan yöntem taşeron çalışmadır. Taşeron sözcüğü dilimize Fransızcadan geçmiş ve Türk Dil Kurumu sözlüğünde “*Büyük bir işin bir bölümünü yaptırmayı, asıl müteahhitten alarak kendisi üstlenen diğer yüklenici*” olarak tanımlanmıştır. Tali İşveren, alt işveren, alt ismarlanan, alt işleten gibi sıfatlarla da anılmaktadır. Püsküllüoğlu (1997), taşeronu “*Kapsamlı bir iş yapmayı üstlenen bir üstenciden iş alan, aldığı işin herhangi bir kısmını iş aldığına yerine yapan ikinci, küçük üstencidir.*” olarak tanımlamaktadır. OECD’nin (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü) tanımına göre taşeron, belirli bir üretim döngüsü içinde yer alan ürün dizaynı, işleme veya üretim, inşaat, bakım çalışması ve hizmetlerinin biri veya birkaçı için başka bir şirketle sözleşme imzalayan bir işletmedir (Akt.; Çolak, 2017).

1970’li yıllarda dünyada teknolojik, politik ve demografik gelişmelerin etkisiyle ülkelerdeki ekonomik ve istihdam koşulları da değişikliğe uğramıştır. Taşeronluk genellikle hizmet sektöründe bir işin büyük bir firma tarafından daha küçük bir firmaya yaptırılması şeklinde ifade edilmektedir (Tezsezer, 2010: 65).

1.1. Dış Kaynak Kullanımı

1970’li yıllarda devreye giren neoliberal politikalar “devletin müdahalesinin siyasi ve ekonomik olarak en az seviyede olması” şeklinde tanımlanmaktadır. Bu görüşe göre devlet müdahalesi sınırlı olursa kişiler daha özgür davranacaklardır. Ekonomik açıdan bakıldığında neoliberalizm özelleştirme, serbest rekabet, serbest piyasa ve serbest fiyat gibi kavramları öne çıkarmaktadır. Neoliberalizm şu politikaları sunmaktadır(Kurt, 2006: 179):

- Uluslararası ticaret ve yatırımlara kapalı olmamak, vergilerde indirim yapmak, özel sektörün katılımını teşvik etmek,
- Ekonomik düzenlemeler yapmak, emek pazarının esnek olması,
- Sağlık, eğitim ve hizmet gibi kamu harcamalarını azaltmak,
- Kamuda hizmetlerinde özelleştirmeye girmek ve yarı özel müesseseler kurmak.

Hizmet sektörünün özelleştirilmesiyle taşeron çalışma, geçici işçilik, yarı zamanlı çalışma şeklinde çalışma şekilleri yaygınlaşmıştır (Kurt, 2006: 185). İşletmelerin, uzman oldukları alan dışındaki faaliyetlerini bu konu hakkında uzmanlığa sahip diğer işletmelere yaptırması dış kaynak kullanımı olarak ifade edilmektedir. “Outsourcing” veya “co-sourcing” şeklinde de kullanılan bu yaklaşım modern bir yönetim anlayışı olarak bilinmektedir (Karahan, 2009: 186).

Budak ve Budak (2004: 196), dış kaynak kullanımı kavramını işletmelerin bazı faaliyetlerini işletme kendisi yapmayıp bunları bu konuda uzmanlaşmış başka bir işletmeye devretmesi olarak tanımlamaktadırlar.

Bayındır (2007: 247), dış kaynak kullanımı kavramını “*İşletmelerin bazı faaliyetlerini işletme çalışanı olmayan bir gruba devretmesi*” olarak ifade etmektedir. Koçel (2014:448) ise bu kavramı “*ürün ya da hizmetlerin örgüt dışı kaynaklardan temin edilmesi*” şeklinde tanımlamaktadır.

Dışsal işgücü, işletmenin dışında alt işverenin bünyesinde istihdam edilmektedir. İşletmeler uzaklaştırmak istedikleri faaliyetleri dışsal işgücü sayesinde yürütürler. Bu faaliyetler uzmanlık isteyebileceği gibi gayet sıradan faaliyetler de olabilir (Atkinson, 1987: 93, 94). Atkinson uzaklaştırmamanın esneklik türünden çok esnekliğin alternatifi olduğunu ifade etmiştir: “*Uzaklaştırma, işletmelerdeki bazı işlerin asıl işverence yapılmayıp, alt-işverenlik gibi yollarla başka kişi veya kurumlarca yapılmasıdır. Uzaklaştırmada diğer esneklik çeşitlerinin aksine, iş sözleşmelerinin yerini ticari sözleşmeler almaktadır.*” (Atkinson, 1987: 90).

Uzaklaştırma stratejisi, 1980’lerden itibaren işletmelerin küçülme amacıyla kullandıkları önemli bir araç haline gelmiştir. Basit anlatımla dış tedarik, bir işin yerine getirilmesi amacıyla hizmet sözleşmesinin yerine ticari bir sözleşmenin kullanılmasıdır (Parlak, Özdemir, 2011: 9). Bu gelişmelerin sonucu olarak özel sektör ve kamu kurumlarında organizasyonel bir yeniden yapılanma gerçekleşmiştir (Huws, 2012: 2).

Stratejik bir yönetim tarzı olarak kabul gören dış kaynak kullanımı işletmelerin diğer işletmelerle rekabet etme gücünü artırmaya yardımcı olmaktadır (Koçel, 2014: 452).

İşletmeler dış kaynak kullanımı sayesinde kendi faaliyetlerine odaklanmaktadırlar ve esneklikleri artmaktadır. Bunun yanında yenilikleri takip edebilmekteler ve kalite de yükselmektedir (Karahana, 2009: 191). İşletmeler yeterli teknik bilgiye sahip değillerse bu konuda uzman olan diğer firmalarla çalışmayı düşünmektedirler (Tezsezer, 2010: 65).

Stratejik açıdan avantaj sağlamak isteyen işletmeler bu yolla “core competence” olarak adlandırılan temel yetkinliklerine yoğunlaşp uzman olmadıkları işlerini diğer işletmelere devredebilirler. Örneğin bir otomobil firması, geliştirdiği otomobillerin parçalarının tamamını kendisi üretmek yerine bazı parçaları o alanda uzmanlaşmış firmalardan temin ederek ürettiği otomobillerin maliyetlerini azaltmış olur ve kendisinin uzman olduğu otomobil geliştirme işine daha fazla yoğunlaşmasına imkan sağlayabilir. Böylelikle işletme hem esnekliğini hem de uzmanlığını geliştirerek rekabet içinde bulunduğu firmalara karşı daha güçlü konuma gelir.

Dış kaynak kullanımının işletmelere olan faydaları aşağıdaki maddelerle özetlenebilir:

- Maliyetleri aşağı çekmesi
- İşletmenin ana işine odaklanabilmesini sağlaması
- Nasıl bir hizmet alınacağıının bilinmesi
- İşletmeye esneklik sağlaması
- Sürecin azalması

Ancak bu faydalarının yanında dış kaynak kullanımının işletmenin diğer işletmelere bağımlı hale gelmesi, işletmenin birtakım özel bilgilerinin başka işletmelerle paylaşılması ve beklenmedik maliyetler oluşması gibi bazı dezavantajları da olabilir.

Dış kaynak kullanımının beş çeşidi vardır:

1. *Dışarıya İş Verme (Out-Tasking)*: Bazı hizmetleri sunabilmek için o alanda uzmanlaşmış bir işletme veya işletmelerle anlaşılmasıdır.
2. *Fonksiyonel Kaynak Sağlama (Functional Sourcing)*: İşletmelerin temizlik, onarım gibi bazı dar kapsamlı işleri başka işletmelere yaptırmasıdır.

3. *Dikey Kaynak Sağlama (Vertical Sourcing)*: İşletmelerin bazı özel fonksiyonları yapması bir veya iki firmayla anlaşmasıdır.
4. *Bütünleşik Dış Kaynak Sağlama (Integrative Outsourcing)*: İşletmenin herhangi bir görev için dışarıdan personel temin etmesi ve daha sonra bu görevle ilgili işleri diğer görevlerle bütünleştirmesidir.
5. *Stratejik Kaynak Sağlama (Strategic Sourcing)*: İşletmede performansın artırılması ve sürekliliğinin sağlanması için optimum düzeyde kullanılmasını ifade eden stratejik kaynak sağlama, işletmenin temel faaliyet alanı için rekabet avantajı sağlar.

1.2. Dış Kaynak Kullanımının Tarihsel Süreci

Dış kaynak kullanımının tarihsel gelişimine bakıldığında Roma dönemine kadar uzandığı ve devletin vergi tahsil etme işinde dış kaynak kullanımından yararlandığı görülmektedir. İngiltere’de 18. yüzyılda sanayileşme hamleleri sonucunda ateşli silahların imalatında, 19. yüzyılda metal üretiminin gerçekleştirilmesinde, sokak lambalarının, demiryollarının yapılmasında, mahkûmların transferlerinde dış kaynaklardan yararlanılmıştır. Bu dönemlerde Fransa’da demiryolları yapımında, su depolama ve dağıtım faaliyetlerinde dış kaynak kullanımının uygulandığı, devamında Amerikan yedek parça imalatında dış kaynaklardan yararlandığı ifade edilmektedir (Öztürk ve Sezgili, 2002: 132).

İngiltere ve Amerika’da devletin aldığı bazı kararlar sonucunda 1980’lerde dış kaynak kullanımında faaliyet alanı genişlemiş ve bir yönetim stratejisi olarak benimsenerek 1990’lardan sonra yaygınlaşmıştır (Karahan, 2009: 188-189). 1985’lerde Amerikan firmaları dış kaynak kullanımını ülke dışına taşımışlar ve bu sayede Endonezya gibi fakir Uzak Doğu ülkelerinde çok daha ucuza üretim gerçekleştirmişlerdir. Bu durum günümüzde halen devam etmektedir.

Günümüzde üretim, araştırma ve geliştirme, pazarlama, dağıtım, satış sonrası hizmetler gibi birçok alanda dış kaynaklardan yararlanılmaktadır. ABD’de yerel yönetimler verdikleri hizmetin maliyetini düşürebilmek için çöp toplanması, parkların işletilmesi ve taşıma hizmetleri gibi birçok hizmeti dışarıdan özel sektör aracılığıyla almaktadırlar. Batı Almanya ve Hollanda’da şirketlerin yarısından fazlasının, İngiltere, İsviçre, Fransa ve İrlanda’da %40’tan fazlasının dış kaynak kullanımı türü olan taşeron çalışmayı kullandıkları belirtilmektedir. Fransa’da belediyeler yap-işlet-devret modeliyle hizmetler için gereken yapıların inşasını ve işletilmesini özel şirketlere yaptırmaktadırlar. Almanya’da da Fransa’ya benzer şekilde pek çok kamu hizmeti özel şirketlere gördürülmektedir. Japonya’da ekonominin temel parçalarından biri olarak kabul edilen dış kaynak kullanımı rekabet ve verimlilik açısından önemli bir kaynak olarak görülmektedir(Akt; Özener, 2017: 72). Dış kaynak kullanımı, Dünya ve Avrupa ile birlikte liberal politikaların tercih edilmesiyle Türkiye’de de yaygınlaşmaya başlamıştır (Parlak, Özdemir, 2011: 24).

1.3. Ülkemiz Hukuk Literatüründe Taşeron

Türkiye’de taşeron kavramının hukuk literatürüne girmesi 3008 sayılı İş Kanunu’nun yürürlüğe girdiği 1936 yılına dayanmaktadır. Bu kanunun 1. Maddesi’nde *“İşçiler doğrudan doğruya işveren veya vekili tarafından olmayıp da üçüncü bir şahsın aracılığı ile işe girmiş ve bu üçüncü şahıs ile mukavele etmiş olsalar bile mukavele şartlarından asıl işveren sorumludur.”* şeklinde *“üçüncü bir kişinin aracılığı”* şeklinde yer almıştır.

Daha sonra taşeron hususu ülkemizde 1964 yılında yürürlüğe giren 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu’nun 87. Maddesinde düzenlenmiştir. Bu kanunun 2. Fıkrasındaki tanıma göre *“Bir işten veya bir işin bölüm veya eklentilerinde işverenden iş alan ve kendi adına sigortalı çalıştıran üçüncü kişiye aracı denir”*. Burada *“aracı”*, alt işveren olarak ifade edilmektedir. Taşeron firmalar, işin bir bölümünde işçi çalıştıran firmalar şeklinde belirtilmektedir. Taşeron firmalar yaptıkları işi asıl işveren olan kurumun işyerinde gerçekleştirdikleri için bu işyerleri hem taşeron firmanın hem de taşeron firmanın işyeri olarak kabul edilir (Şafak, 2004: 111).

1475 sayılı eski İş Kanunu'nun aksine 4857 Sayılı yeni İş Kanunu'nun 2. Maddesi'nde ilk kez tanımlanan asıl işveren –alt işveren ilişkisi şöyle açıklanmaktadır:

“Bir işverenden, işyerinde yürüttüğü mal veya hizmet üretimine ilişkin yardımcı işlerinde veya asıl işin bir bölümünde işletmenin ve işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işlerde iş alan ve bu iş için görevlendirdiği işçilerini sadece bu işyerinde aldığı işte çalıştıran diğer işveren ile iş aldığı işveren arasında kurulan ilişkiye asıl işveren – alt işveren ilişkisi denir. Bu ilişkide asıl işveren, alt işverenin işçilerine karşı o işyeri ile ilgili olarak bu Kanundan, iş sözleşmesinden veya alt işverenin taraf olduğu toplu iş sözleşmesinden doğan yükümlülüklerden alt işveren ile birlikte sorumludur. Asıl işverenin işçilerini alt işveren tarafından işe alınarak çalıştırılmaya devam ettirilmesi suretiyle hakları kısıtlanamaz veya daha önce o işyerinde çalıştırılan kimse ile alt işveren ilişkisi kurulamaz. Aksi halde ve genel olarak asıl işveren alt işveren ilişkisinin muvazaalı işleme dayandığı kabul edilerek alt işverenin işçileri başlangıçtan itibaren asıl işverenin işçisi sayılarak işlem görürler. İşletmenin veya işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işler dışında asıl iş bölünerek alt işverenlere verilemez”.

Taşeron gerçek kişi veya tüzel kişi olabilmektedir. 4857 sayılı İş Kanunu'na göre taşerona verilebilecek işler sınırlandırılmıştır. Taşeron, yalnızca asıl işverenin mal ve hizmet ürettiği işler ile ilgili yardımcı işler veya asıl işe ilişkin bir bölümde teknolojik sebeplerle uzmanlık gerektiren işlerde çalıştırılabilir. Asıl işveren ve alt işveren çalışanlara karşı ilgili işyerine ilişkin olarak işe ait sözleşmeden ve iş hukukundan kaynaklanan yükümlülüklerden birlikte sorumludur. Örnek olarak taşeron çalışanlar alt işverenleri tarafından ücretleri ödenmediği takdirde ücretlerini asıl işverenden talep edebilirler.

Kamu kuruluşlarının kendi alanı dışındaki işleri alt işverenlerden alması 04.01.2002 tarih ve 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ve 05.01.2002 tarih ve 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu ile “hizmet alımı” şeklinde düzenlenmiştir. Kamu İhale Kanunu'nun 4. Maddesinde hizmet alımına konu olan işler şu şekilde belirtilmiştir:

“Bakım ve onarım, taşıma, haberleşme, sigorta, araştırma ve geliştirme, muhasebe, piyasa araştırması ve anket, danışmanlık, tanıtım, basım ve yayım, temizlik, yemek hazırlama ve dağıtım, toplantı, organizasyon, sergileme, koruma ve güvenlik, mesleki eğitim, fotoğraf, film, fikri ve güzel sanat, bilgisayar sistemlerine yönelik hizmetler ile yazılım hizmetlerini, taşınır ve taşınmaz mal ve hakların kiralanmasını ve benzeri diğer hizmetler.”

Kamu kurum ve kuruluşları bu mevzuatlara istinaden ihtiyaç duyulması halinde alt işverenlerden hizmet alımı yapabilmektedir. Taşeronluk özellikle hizmet sektöründe kamu kurumlarının iş yükünü azaltmada ve kamusal niteliğe sahip olan işlerin özelleştirme politikası kapsamında kullanılmaktadır (Tezsezer, 2010: 65). Kamuda taşeron çalışmanın ilk başladığı yerlerden birisi Karayolları Genel Müdürlüğü'dür. Kamuda en çok taşeron işçinin çalıştığı sektörler sağlık, enerji, maden ve eğitimidir (<https://www.paranomist.com/turkiyede-taseron-sistemi.html>, 05.10.2017).

Türkiye'de son dönemde kamuda taşeron olarak çalışan işçilerin kadroya alınmasıyla taşeron işçi sayısı ciddi miktarda azalmış olsa da halen Türkiye'de 1,5 milyona yakın taşeron işçi vardır. Bu çalışmanın konusu olan İller Bankası özelinde Genel Müdürlük birimlerinde 6 iş kolunda çalışan ve toplam sayıları 406 olan taşeron işçilerin iş kollarına göre dağılımı ise şöyledir:

- Temizlik İşçiliği: 235 çalışan
- Özel Güvenlik Personeli: 78 çalışan
- Tabldot İşçiliği: 58 çalışan
- Kiralık Araç Sürücülüğü: 26 çalışan
- Matbaa İşçiliği: 6 çalışan
- İş Sağlığı ve İş Güvenliği Personeli: 3 çalışan

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgüt Kavramı

Örgüt kelimesi, Yunancada “organon” kelimesinden türemiştir. Türk Dil Kurumu’nun tanımına göre ise “*ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat*” anlamına gelmektedir (Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 2009). Örgüt kavramı, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için birbirleriyle etkileşim halinde olan bireylerin, grupların veya alt grupların davranışlarını açıklayan tanımlar bütünüdür. Örgüt, bir grubun bir kişiden daha fazla iş yapabilmesine dayanan sinerji kavramı temeline dayanmaktadır.

2.2. Bağlılık Kavramı

Bağlılık, “*birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat*” anlamlarını taşımaktadır (Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 2011). Topluluk kavramının varlığı bağlılığı meydana getirir. Bağlılık, son derece yoğun hissedilen bir duygudur. İnsan yapısında bir şeylere bağlanma isteği vardır.

Josiah Royce’a (1908) göre bağlılık “bir kimsenin, bir davaya istekli ve tam olarak kendini adaması; bir kimsenin din uğruna şehit olması; bir gemi kaptanının görevinin gereksinmelerine kendini adaması” durumunu ifade eder. Harold Guetzkov’a (1955) ise bağlılık, “sahibini bir düşünceye, bir kişiye ya da gruba karşı önceden hazırlayan bir davranıştır. Bu kimse, davranışın yöneltildiği amaca doğru destekleyici olduğuna inandığı eylemlerle ya da amacın sürekli varlığını sağlayıcı duygularla davranışını belirler.”

2.3. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Örgütsel bağlılık konusunda örgütsel davranış, örgütsel psikoloji ve sosyal psikoloji gibi çeşitli alanlarda çalışmalar söz konusudur. Anılan disiplinlerde araştırmacılar tarafından dile getirilmiş çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı, bağlılığın organizasyonlarda uygulanabilirliği sonucunda ortaya çıkmıştır (Tanrıverdi, 2012: 197-198). Morrow (1983), literatürde örgütsel bağlılığa ilişkin yirmibeşten fazla tanım

olduğunu ifade etmiştir (Akt.; Oliver, 1990: 10). Bu da kavramın anlaşılmasını biraz zorlaştırmaktadır (Sökmen, 2000: 28). Örgütsel bağlılığı ifade eden kavramlardan bazıları şunlardır: İş ahlakı, mesleğe bağlanma, iş arkadaşlarına bağlanma, sadakat ve işe sarılma. Yalnız bu kavramlar birbirinden farklı anlamları barındırmaktadır (Morrow and McElroy, 1986: 139). Ülkemizde yapılan çalışmalarda Tuncer (1995) ve Varoğlu (1993) “organizational commitment” kavramını “örgütsel bağlılık” olarak, Celep (1996) ve Balcı (2000) ise “örgütsel adanmışlık” olarak isimlendirmişlerdir. Çünkü bağlılık, özdeşleşme, adanmışlık ve uyumu da içine alan daha geniş bir kavramdır (Balay, 2000: 12-13).

Türkiye’de örgütsel bağlılık ile ilgili çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Yüksel’e (2000) göre örgütsel bağlılık, *“Sadece işverene sadakat demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dâhil olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreçtir”*.

Celep (2000) ise *“Bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır.”* olarak belirtmiştir. Çöl (2004) de *“İşgörenin çalıştığı örgüt ile özdeşleşerek, örgütün ilke, amaç ve değerlerini benimsemesinin, örgütsel kazançlar için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğinin ölçüsü”* diye tanımlamıştır (Akt.; Çakır, 2007: 9).

Örgütsel bağlılık terimi ilk olarak Whyte tarafından tanımlanmıştır. Whyte (1956), örgütsel insanı örgüte ait olarak görürken insanın kendisini bir yere ait hissetmesinin insan için bir ihtiyaç olduğunu belirtmiştir (Akt.; İnce ve Gül, 2005: 12-13). Grusky 1966’da örgütsel bağlılığı “kişinin örgütüne olan bağlılığının düzeyi” (Akt.; Wahn, 1998: 256), Kidron (1978) “daha çekici alternatifler olduğunda örgüt üyeliğini sürdürme”, Davis ve Newstrom, bireyin örgütü ile kimlik birliği ve orada çalışmaya istek duyması (Akt.; Davis ve Newstrom, 1998: 179), Schermerhon ve arkadaşları kişinin kendisini örgütten bir parça gibi hissetmesinin derecesi (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 1994: 144). Meyer ve Allen (1991) ise *“Çalışanların örgüt ile ilişkisi ile şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olma kararını almalarını sağlayan davranış”* olarak ifade etmişlerdir.

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte kabulüyle başlar ve zaman içinde örgütün amaçları ve iş hakkında bilgi sahibi olmasıyla aşama kaydeder. Bu pencereden

bakıldığında örgütsel bağlılık, bireyin örgütü ile kimlik birliğine sahip olmasıyla ortaya çıkan güç birliğidir (Northcraft ve Neale, 1990: 464). Örgüte karşı hissedilen bağlılık her zaman gönüllü ve kişiseldir, zorlayarak olmaz (Farnham ve Pimlott, 1990: 85). Örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayan ve çalışanın benimsediği normatif güçlerden oluşur (Heshizer ve diğerleri, 1991: 532). Becker (1960) ise örgüte olan bağlılığı *“İşgörenin örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba ve edindiği statü ve para gibi değerleri örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa gideceği korkusu sonucu oluşan bağlılık”* olarak tanımlamıştır. Genellikle kişinin örgüte duyduğu hislerdir (İnce ve Gül, 2005: 6).

Diğer bazı örgütsel bağlılık tanımlarına da izleyen bölümde yer verilmiştir:

- Örgütün kişiye ne anlam ifade ettiğinin düzeyine bağlı bir olgudur (Rietzer ve Trice, 1969);
- Scheneider ve Nygren’e göre örgütün ve çalışanın amaçlarının uyumlu olması ve zamanla bütünleşmesidir (Varoğlu, 1993: 2);
- Kişiyi örgütle bağdaştıran, örgüte bağlayan, örgüte karşı olan tutumudur (Scheldon, 1971: 143);
- Buchanan’a göre örgütün amaç ve değerlerine, kendi çıkarlarından bağımsız olarak hissettiği duygusal bağlılıktır (Varoğlu, 1993: 3);
- Örgütün bir üyesi olarak kalma isteği, örgüt için çaba gösterme arzusu ve örgütün değerlerine inanma öğelerinden oluşan bir bütündür. Çalışanın, iş için harcadığı zaman ve efor arttıkça örgütsel bağlılığı daha güçlü hale gelecektir. (Dubin, Champoux ve Porter, 1975: 411-421);
- Çalışanın, tatmin olmasa bile kendisini işe karşı psikolojik açıdan bağlı hissetmesidir (Rusbult ve Farrel, 1983: 429-438);
- Örgütteki role olan bağlılıktır (Fukami ve Larson, 1984: 367; Biggart ve Hamilton, 1984: 540);
- Bireyin ödül ya da ceza olmasa da örgütte devam etme isteğidir (Schwenk, 1986: 299);
- En geniş anlamda sadakat ve kişisel bağlılıktan oluşur (Morris ve diğerleri, 1993: 21-42);

- Örgütün üyesi olarak devam etme isteğiyle birlikte bazı maddi kaygılar olmadan örgütün amaç ve değerleriyle kendini özdeşleştirme (Gaertner ve Nollen, 1989: 975);
- Kişinin görevini içinde bulunduğu örgütün menfaati söz konusu olduğu için yerine getirmesi (DeCotiis ve Summers, 1987: 446);

Yukarıdaki tanımlardan anlaşılacağı üzere kişinin örgütüne olan bağlılığı örgüt için büyük önem arz etmekle birlikte örgütün başarısı için en önemli faktör olarak görülmektedir. Öyle ki, örgüte bağlılığı yüksek düzeyde olan personel, işyerinde problemin değil çözümün bir parçası olmaktadır. Personellerin üst derecede örgütsel bağlılığa sahip olmaları, sadakat ve verimliliklerinin de artmasını ve sorumluluk sahibi olmalarını sağlar. Bağlılığı yüksek olan personel örgütten ayrılmayı istemeyeceği için örgütün amaçladığı hedeflere ulaşmak için daha çok emek verir (İnce ve Gül,2005: 14).

Örgüte bağlılığın unsurları şunlardan oluşmaktadır (Nijhof ve diğerleri, 1998: 243; Scott, 1993: 286; Agarwal ve diğerleri, 1999: 728-729; Saal ve Knight, 1987: 137; Gallie ve diğerleri, 1999: 625):

- Örgütün amaç ve değerlerine inanma
- Örgüt için beklenenden çok çaba gösterme
- Örgütte kalmaya devam etmeye güçlü bir arzu duyma

2.4. Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci

Örgütsel bağlılık literatürüne göz atıldığında 1950'lerden bugüne kadar örgütsel bağlılığın farklı boyutlarını ortaya koyan birçok araştırma yürütülmüştür. Bu araştırmalar Tablo 2.1.'de kronolojik sıralamaya göre gösterilmiştir.

Çizelge 2.1. Örgütsel Bağlılığın Gelişiminin İzlenmesi

Yıl	Araştırmacı	Çalışması
1956	Whyte	Örgüte bağımlı kişiyi tanımladı ve bu durumun örgüte ne denli zararları olabileceğini belirtti
1958	March ve Simon	Örgüte bağlılıkta değişimsel model geliştirdiler.
1958	Morris ve Scherman	Aynı şekilde değişimsel modelle ilgilendiler.
1960	Gouldner	Çalışan ve örgüt iletişimi üzerine çalışma yaptı.
1961	Etzioni	Bağlılığı ilk defa kategorize etti.
1964	Lodahi	Sosyal ilişkilerin örgütsel bağlılık için önemini açıkladı.
1964	Katz	Başarılı bir örgütte örgütsel bağlılığın değerini buldu.
1966	Grusky	Eğitim ile cinsiyetin bağlılıkla ilişkisini inceledi.
1967	Downs	Örgüte aşırı derecede bağlı olan "fanatik" kişileri ve verebilecekleri zararları inceledi.
1968	Mintzer	Faydacı örgütlerin çalışanlarının örgütsel bağlılığını aşağıya çektiğini buldu.
1970	Patchen	Örgüte olan bağlılığı özdeşleşmeyle açıkladı.
1970	Schein	Örgütsel bağlılığın, örgütsel verimlilik için önemli olduğunu buldu.
1970	Steers	Aynı şekilde örgütsel bağlılığın örgütsel verimle ilişkisini inceledi.
1970	Campbell ve Dunettle	Örgüt ikliminde Lawlerand ve Weick etkisi olduğunu buldular.
1971	Lee	Alt-üst ilişkisinin ilerlemesiyle örgüt bağlılığının arttığını buldu.
1972	Herbiniak ve Alutto	Değişimsel bağlılık modelini uyarladı.
1974	Buchanan	Tutamsal bağlılık modelini uyarladı.
1974	Porter	Örgüt bağlılığına tutamsal yaklaşım modelini öne sürdü.
1974	Modway, Porter ve Dubin	Performans ve bağlılık ilişkisi üzerinde araştırma yaptılar.
1974	Herbimac	Örgüt bağlılığının kıdem ve yaş ilişkisi üzerine çalışma yaptı.
1975	Dubin	Örgütsel bağlılıkla kişisel ilgilerin ilişkili olduğunu buldu.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin olumsuz etkilerini anlattı.
1975	Steers	Örgüt verimliliğinin göstergelerinden bir tanesinin örgüt bağlılığı olduğunu ifade etti.

1976	Steers	Örgütsel bağlılık ve personel devri ilişkisini araştırdı.
1977	Steers	Örgüt bağlılığıyla ilgili bir model hazırladı.
1977	Salancik	Rol belirsizliğinin sorumluluğu ve örgütsel bağlılığı azalttığını ortaya çıkardı.
1977	Salancik ve Staw	Davranışsal bağlılık modelinin önerdiler.
1978	Salancik & Pfeffer	Çalışana yönelik kontrolle örgütsel bağlılığın ilişkisini buldular.
1978	Kidron	İş ahlakının örgütsel bağlılıkla ilişkisini buldu.
1978	Koch & Steers	Geri bildirim, görevin içeriği ve otonomi ve sorumluluğun örgütsel bağlılıkla ilgisi olduğunu buldular.
1979	Mowday	Psikolojik yaklaşımı örgütsel bağlılığa uyguladı.
1979	Mowday & Mcdade	Çalışma hayatından önceki bilginin örgütsel bağlılık açısından önemini açıkladılar.
1979	Bartol	Ağır rol yükü, rol belirsizliği ve rol çatışmasının örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğunu buldu.
1979	Gould	Örgütsel bağlılığı, örgütsel bütünleşme kelimesiyle açıkladı.
1979	Morris & Koch	Rol belirsizliği, rol çatışması ve ağır rol yükünün örgütsel bağlılığa etkisini inceledi.
1980	Morris & Steers	Eğitimin örgütsel bağlılığa olan etkisini incelediler.
1980	Morris & Steers	Örgütün büyüklüğünün ve kontrol alanının örgütsel bağlılıkla ilgisi olmadığını ortaya çıkardılar.
1980	O'Reilly & Caldwell	Çalışmak için seçilen örgütün örgütsel bağlılığın belirlenmesinde önemli olduğu sonucunu buldular.
1980	Pfeffer & Lawler	Kariyerin başındaki farklı iş alternatiflerinin öneminden bahsettiler.
1981	Korman	Özel yaşamın bağlılıkla ilişkisini araştırdı.
1981	Rowan	Yüksek düzeyde örgütsel sadakatin zararlarına vurgu yaptı.
1981	Rhodes ve Steers	Ödeme eşitliği algısının bağlılıkla ilişkisini araştırdılar.
1981	Morris ve Scherman	Başarma gereksinimi, başarma duygusu ve yüksek seviyedeki ihtiyaçların örgütsel bağlılıkla ilişkilerini incelediler.
1981	Angle & Perry	İleri seviyede örgütsel bağlılık çalışanların yenilik açısından ne derece önemli olduklarını ifade ettiler.

1981	Angle & Perry	Yaş ve kıdem ilişkisinin örgütsel bağlılığa olan etkisini incelediler.
1981	Scholl	Beklentiler ve eşitlik olduğu zaman nasıl bağımsız bir bağlılık oluştuğunu tanımladılar.
1981	Morris & Sherman	Yaş ve kıdemle örgütsel bağlılığın ilişkisini incelediler.
1982	Mowday	Örgütsel bağlılıkta süreç modelini geliştirdiler.
1983	Rusbult & Farrell	Örgütsel bağlılıkta yetki modelini geliştirdiler.
1984	Meyer ve Allen	Yan Bahis Kuramı hakkında bir çalışma yürüttüler.
1986	O'Reilly ve Chatman	Örgüt amaç ve değerlerinin içselleştirilmesinin örgütsel bağlılık tanımı için önemini belirtmişlerdir.
1987	Decotiis ve Summers	Psikolojik yaklaşım temelindeki bağlılık modelini oluşturmuşlardır.
1990	Mathieu ve Zajac	Performansın örgütse bağlılıkla ilgisini incelemişler ve meta analizi yapmışlardır.
1990	Allen ve Meyer	Normatif bağlılığı ileriye götürerek normatif baskıların benimsenmesinin sonucu olarak bağlılığın oluştuğunu ifade etmişlerdir.
2001	Lee ve diğerleri	Güney Kore'de üçlü bileşeni olan örgütsel bağlılık modelinin uygulamasını yapmışlardır.
2003	Henkin ve Marchiori	Güçlendirmenin örgütsel bağlılıkla ilişkisini incelemişlerdir.
2003	Allen ve Meyer	Askeriyedeki örgütsel bağlılık düzeyini araştırmak için bir çalışma yapmıştır.
2003	Cheng ve Stockdale	Çin, Kanada ve Güney Kore'de çalışanların duygusal, rasyonel ve normatif bağlılıkları arasındaki farkı incelemişlerdir.
2004	De Coninck ve Stillwell	Örgütsel bağlılığın adalet, ücret tatmini ve rol çatışması gibi faktörlerle bağını araştırmışlardır.
2004	Powell ve Meyer	Yan Bahis Kuramı'nın duygusal, rasyonel ve ahlaki bağlılıkla olan ilişkisini incelemişlerdir.
2005	Griffin ve Hepburn	Yan Bahis Kuramı'nın duygusal, örgütsel ve devam bağlılığı ile olan ilişkisini araştırmışlardır.

Kaynak: Taş, 2012: 11

2.5. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri

Örgütsel bağlılık kişiye göre farklılık gösteren sübjektif bir kavram olsa da örgütsel bağlılığın derecesini belirleyen bazı unsurlar vardır (İbicioğlu, 2000: 14-16). Bu unsurlar izleyen bölümde özetlenmektedir:

2.5.1. Örgütün Amaç ve Değerlerini Özümseme

Örgütün amaç ve değerlerini özümseme örgütsel bağlılığın ilk ve temel şartıdır. Çalışan, örgütünün amaç ve değerlerini benimsemeden örgütüne bağlılık gösteremez. Çalışanın şahsi değerleri, hayattaki amaçları ve görüşü ile örgütün çalışana sundukları arasında benzerlik olması örgütsel bağlılığın oluşması açısından önem arz etmektedir. Çalışanın beklentileri ve örgütün çalışana sundukları arasındaki farklılık, örgüte bağlılığı ortaya çıkaran en büyük unsurdur (İnce ve Gül, 2005: 9).

2.5.2. Örgüt İçin Fedakarlık Gösterebilme

Örgütsel bağlılıkta bir diğer gösterge, örgütün hedefleri doğrultusunda kişinin kendisinden beklenen düzeyin üzerinde çaba sarf etmesidir. Çalışanın kişisel çıkarını gözetmeksizin örgütü için fedakârlık yapması örgütsel bağlılığın önemli bir göstergesi sayılmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 10).

2.5.3. Örgüt Üyeliğine Devam Etmek Konusunda Önemli Bir İstek Duyma

Çalışanın örgütün üyesi olarak devam etme arzusu, örgütüne karşı hissettiği pozitif duygularının sonucudur. Örgüt içinde adaletin olması, sosyal etkinlikler, yükselme olanakları gibi unsurlar çalışanın örgüt üyeliğini devam ettirme arzusuna olumlu etki yapar (Gündoğan, 2009: 7).

2.5.4. Örgüt Kimliği ile Özdeşleşme

Çalışanın örgütün amaç ve değerlerini kendisiyle özdeşleştirmesidir. Çalışanın örgütten memnun olması örgütü taklit etme isteği özdeşleşmeye katkıda bulunur. Özdeşleşmenin oluşması için çalışanların başarıları övülmelidir. Bu sayede çalışanlar daha fazla sorumluluk hissedeceklerdir (Bülbül, 2007: 6).

Örgütün imajı ve güvenilirliği ölçüsünde örgütle özdeşleşme oluşmaktadır (Benkhoff, 1997: 118-120). Çalışan, örgütü ile ne kadar çok gururlanıyorsa, örgüt kimliği ile o kadar özdeşleşmiştir (Başyiğit, 2006: 67).

2.5.5. İçselleştirme

İçselleştirme, örgütsel bağlılığın son göstergesidir. İçselleştirme mevcut ise çalışan ve örgütün değerleri uyum halindedir. Çalışan ve örgüt değerlerinin birbirleriyle uyuşmasıyla örgütün değerleri, çalışanın davranışlarını yönlendirecektir (Bayram, 2005: 130). İçselleştirme meydana geldiğinde çalışanın performansı ve bağlılığı artacaktır (İnce ve Gül, 2005: 11).

2.6. Örgütsel Bağlılığa Yakın Bazı Kavramların İncelenmesi

Örgütsel bağlılık kavramı birçok alandan araştırmacının ilgilendiği bir konu olduğundan farklı alanların tanımları birbirleriyle karıştırılmaktadır ve bazı kavramlar birbirleri yerine kullanılmaktadır. Bu başlık altında örgütsel bağlılıkla ilişkili kavramların açıklaması yapılacaktır.

2.6.1. Mesleğe Bağlılık

Mesleğe bağlılık, kişinin işinde edindiği beceri ve uzmanlık neticesinde mesleğinin kendisi için ne önem ifade ettiğini anlamasıdır. Mesleğe bağlılık, kişinin mesleğini hayatının neresine koyduğunu anlamasıdır. Kişinin mesleğinin kendisi için önemini kavramasıyla mesleği ile özdeşleşmesi artmaktadır (<http://melezzg.blogcu.com/orgutsel-baglilic/2873617>). Mesleğe bağlılık, çalışmaya bağlılığın bir diğer şekli olarak kabul edilmekte ve kişi ile mesleğinin özdeşleşmesi olarak tanımlanmaktadır (Morrow ve Wirth, 1989: 40).

Mesleğe bağlılık, çalışanın örgütüne karşı hissettiği duygulardan çok daha güçlüdür. Kişi mesleğine değer verdiğinde mesleğinde ileriye gitmek için bazı güdülere sahip olmaktadır (Morrow, 1983: 489). Mesleğe bağlılığın alt başlıkları şöyledir:

- *İşe Yönelik Genel Tutum*

İşe yönelik genel tutum, değer ve yargılardan oluşur. Çalışana, “İşten veya meslekten memnun olmadan yaşamdan zevk alınamayacağı”, “işin kendisi için her şey

olduğu” veya “dünyaya yeniden gelse yine aynı işi yapacağı” gibi söylemler hakim olur (İnce ve Gül, 2005: 16-17).

- *Mesleki Planlama Düşüncesi*

Çalışanın, kendisini geliştirmek ve mesleki olarak ilerlemek için geleceğe dönük planlamalar yapmasıdır. Mesleklerine ilişkin gelişmeleri ne oranda takip ettikleri, mesleki çalışmalara ne kadar katıldıkları saptanarak bu tür çabaların ölçümü yapılabilmektedir. Meslekleri için geleceğe dönük plan yapan çalışanların daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip oldukları düşünülmektedir (Gündoğan, 2009: 10).

- *İşin Göreceli Önemi*

İş ve iş dışındaki etkinlikler arasındaki seçimlerin ortaya konulmasıdır. İş yaşamı kişinin bir parçası olduğundan kişinin mesleki bağlılığı arttıkça yaşamdan aldığı tatmin yükselecektir (Çetin ve Diğerleri, 2010: 126).

Mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık kavramlarının genellikle birbirinin karşıtı olduğu düşünülür. Nedeni, mesleki bağlılığın kişiye yönelik, örgütsel bağlılığın örgüte yönelik özelliklerinin olmasıdır. Mesleki bağlılık, çalışanın kendi memnuniyetini yoğun bir şekilde içerdiğinden, bu bağlılığa özgü farklı davranışlar gösterilmesi olasıdır (Gündoğan, 2009: 11).

Mesleki bağlılık, kişinin mesleğini sevmesini, onunla özdeşleşmesini ifade ederken; örgütsel bağlılık kişinin örgütüyle özdeşleşmesini ifade etmektedir. Birbirlerinden ayrı olsalar da mesleki bağlılık, örgütsel bağlılığı belirleyen etmenlerdendir. Örgüt için çalışanın mesleğinin ne kadar önemli olduğu belirleyici olmaktadır. Mesleğine bağlı çalışanlar, çalıştıkları örgütlerini sevmeleri ve benimsemeleri halinde iş tatminini mesleki ve örgütsel açıdan yaşayan kişiler olmaktadır (Somuncu, 2008: 13).

Mesleki bağlılığı yüksek profesyonellerin örgütsel bağlılığı düşüktür. Mesleğine ve örgütüne bağlı kişilerin ise örgütün etkinliğini artırdığı belirlenmiştir. Bu açıdan mesleki

beklentiler ile örgütün hedeflerinin aynı doğrultuda olması mesleki ve örgütsel bağlılığın aynı zamanda hissedilmesini sağlamış olacaktır (Çöl, 2004: 7).

2.6.2. İş Arkadaşlarına Bağlılık

İş arkadaşlarına bağlılık, çalışanın diğer çalışanlarla özdeşleşmesi ve onlara bağlılık hissetmesidir (Balay, 2000: 46). Kişi, örgütte çalışmaya başladığında iş arkadaşları ona yol göstererek örgüte karşı tutumunda bazı etkiler meydana getirir (Randall ve Cote, 1991: 195). Bir amaç için iş arkadaşlarına bağlılık oluşabileceği gibi iş arkadaşlarına bağlılık kendi başına bir amaç da olabilir. Kişiler diğer insanlardan çıkar elde etmek veya hoşlarına gittikleri için arkadaşlık kurabilirler (İnce ve Gül, 2005: 20). İyi arkadaşlık ilişkileri olan çalışanlar genellikle mesleklerine ve örgütlerine bağlı olmaktadır (Özünü, 2013: 53).

2.6.3. Sadakat

Sadakat, kişinin bir “*davaya*” istekli olarak tam bağlılığıdır. Dava ile kastedilen kurum ya da organizasyon, bir amaç veya olaydır (Koç, 2009: 203). Örgütsel sadakat, örgüt dışındakilere karşı örgütü savunma, kötü durumlar dahilinde bile örgüte bağlılığı sürdürme anlamına gelmektedir ve örgütsel bağlılığın bir alt boyutudur (Somuncu, 2008: 21). Örgütsel bağlılık işteki başarıya, sadakat ise kültürel değerlere dayanmaktadır (Roehling ve diğerleri, 2000: 310).

Sadakat ve bağlılığın ortak noktası ise ikisinin de içinde aidiyeti bulundurmasıdır. Yalnız sadakat bağlılıktan daha güçlü olup tek yönlüdür. Örgütsel bağlılıkta, çalışan kendi amaçlarına ulaştığı müddetçe örgütten ayrılmayı düşünmezken örgütsel sadakatte çalışan her türlü koşulda örgütte kalmayı düşünür (Koç, 2009: 205).Günümüzde işletmelerin başarılı ve yetenekli çalışanlarını örgütte tutması artan rekabet koşullarından dolayı her geçen gün önemini artırmaktadır. Bu noktada örgütsel sadakat kavramı ön plana çıkmaktadır. Örgüte sadakat olursa çalışan, örgütünden ayrılmayı düşünmez. Sadakatin örgütsel bağlılık duygusundan yüksek olduğu söylenebilir (Özünü, 2013: 54).

2.6.4. İtaat

Tek yönlü bir görev duygusu olan itaat karşıdaki otoriteye bağlıdır. İtaat, emirlere uymadıkları zaman karşılaşacakları yaptırımlardan kaçınmak için gösterilir. Ancak örgütsel bağlılık içsel bir duygudur. Bu iki kavram birbirinin tamamlayıcısıdır (İnce ve Gül, 2005: 22). Bağlılığın olmadığı itaat örgütün ilerlemesi için yetersizdir çünkü sadece itaat duygusuna sahip çalışanlar örgüt için kafa yormaya gerek duymamaktadırlar (Varoğlu, 1993: 29).

2.6.5. Göreve Bağlılık

Göreve bağlılık, çalışanın yaptığı işe yönelik kazandığı duygusal bir bağ ve inançtır. Lodahl ve Kejner (1965) işe bağlılığı, işin kişi için öneminin içselleştirilmesi ve bireyi işe bağlı tutan tutum ve eğilimlerdir şeklinde tanımlamışlardır (Akt.; İnce ve Gül, 2005: 18).

Dubin ve arkadaşları (1975, 417) işlerini hayatlarıyla özdeşleştirenlerin, bu konuda daha rahat davrananlara göre daha çok örgütsel bağlılık gösterdiklerini ortaya koymuşlardır.

İşe bağlılıkla ilişkili olan özellikler yapılan araştırmalarda şu şekilde sıralanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 19):

- Bir kimsenin kendisi hakkındaki imajı ve iş arasındaki ilişki,
- Kişinin işine sarılma derecesi,
- Kişinin kendisine verdiği değer algıladığı performans düzeyinden etkilenme derecesi,
- Kişinin psikolojik olarak işiyle kendisini özdeşleştirme derecesidir.

2.6.6. Yönetime Bağlılık

Yönetime bağlılık, kanuna, kanunu yapana, yayımlayan ve yürüten olan bağlılıktır. Çalışan, metin ve tasarımların hazırlanışına, şu andaki ve gelecekteki sonuçları açısından

katılarak, bunları diğer çalışanlara açıklayarak, eleştirilere karşı savunarak ve bunları beklendiği şekilde uygulayarak bağlılığını gösterir (Gündoğan, 2009: 16).

Yönetime bağlılık gösterme yönelimindeki çalışanların, gittikçe örgütsel role bağlandığı, bu rolün sınırları içinde davrandığı ve bu davranışın üst pozisyonları bekledikleri sürece devamlılığını koruduğu ortaya konulmuştur. Bu nedenden dolayı güç kaynağına yakın pozisyonlarda yönetime bağlılık düzeyinin yüksek olduğu iddia edilmektedir. Bernard (1938) ise otoritenin üstlerce değil astlarca benimsenmesine dayandığını ileri sürmektedir. Buna göre yönetsel liderliğin baş işlevi örgütün amaç ve misyonunun astlara onları bağlayacak şekilde açıkça aktarılmasıdır (Locke ve diğerleri, 1988, 33: 34).

2.6.7. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanın işine karşı olan tutumudur. Aynı zamanda, kişinin iş ortamından duyduğu memnuniyet ya da memnuniyetsizliktir (Mammadova, 2013: 14). İnsanlar hayatlarının büyük bir bölümünü işte geçirmektedir. Bu yüzden insanın işinden tatmin olması hem maddi hem de psikolojik açıdan oldukça önemlidir (Çelebi, 2009: 91). İş tatmini, çalışanın işi ile ilgili tutumlarını, örgütsel bağlılık ise örgüte ilişkin tutumlarını ele almaktadır (Kaya, 2007: 26). Williams ve Hazer'e (1986: 219) göre iş tatmini örgütsel bağlılığın belirleyicisidir.

Örgütsel bağlılık iş tatmininden daha geniş bir kavramdır. Örgütsel bağlılık örgütün hedef ve değerlerini kapsayan bir bağlanmayı, iş tatmini ise çalışanın görevlerini ifa ettiği çalışma ortamını ifade eder. İş tatmini bir tutum iken, örgütsel bağlılığın içinde davranış da vardır. Bu açıdan örgütsel bağlılık iş tatminine göre daha aktif bir kavramı ifade eder. İş tatmini daha değişken olup bağlılık ise yavaş ve istikrarlıdır (İnce ve Gül, 2005 :21-22).

2.7. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin anlaşılması işletmeler için büyük önem arz etmektedir. Bu faktörler işletmelerin insan kaynakları için stratejiler geliştirmesinde oldukça önemlidir (Dick ve Metcalfe, 2001: 112). Bu bölümde örgütsel bağlılığı etkileyen

faktörler kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üç başlık altında incelenecektir.

Çizelge 2.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
İş Beklentileri	İşin Niteliği ve Önemi	Yeni iş bulma olanakları
Psikolojik Sözleşme	Yönetim	Profesyonellik
Kişisel Özellikler	Ücret düzeyi	İşsizlik Oranı
	Örgüt Kültürü	Ülkenin Sosyal ve Ekonomik durumu
	Örgütsel Adalet	Sektörün durumu
	Örgütsel Ödüller	
	Takım Çalışması	
	Örgütün bulunduğu sektörün durumu	
	Rol belirsizliği	
	Kariyer	
	İş Tatmini	
	Personel Devri	

Kaynak: Bülbül, M. (2007). Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, 25.

2.7.1. Kişisel Faktörler

Farklı kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık açısından farklı sonuçları olmaktadır. Bu konuda yapılmış çok sayıda araştırma bulunmaktadır ve kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında önemli ilişkiler olduğu ileri sürülmektedir. Çalışanın, örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek uzun yıllar örgüt için çalışması bakımından kişisel faktörler ön plana çıkmaktadır (Gündoğan, 2009: 18).

İş Beklentileri

Kişinin çalışmadaki amacı kendi ihtiyaç ve hedeflerini gerçekleştirmektir ve işinin bu ihtiyaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için bir araç olup olmayacağı noktasında bir takım beklentileri vardır. Çalışan ve örgüt arasındaki sözleşme örgütsel bağlılıkla ilgilidir. Örgütler, bireylerin hedeflerine ulaşmasında bir araç konumundadırlar. Bu açıdan örgütlerin bu amaçları karşılayabilme ya da bu amaçlara hizmet edebilme gücü örgütsel

bağlılığı etkilemektedir. Uzun süreli bir sözleşme, iyi tanımlanmış bir görevin kabulüyle beraber örgütün değerlerini paylaşmak ve örgütün üyesi olarak devam etme gibi davranışları beraberinde getirmektedir (Dolu, 2011: 29).

Net olarak tanımlanan örgütsel beklentiler ile kişinin beklentileri uyumlu oldukları zaman örgütsel bağlılık da bundan olumlu olarak etkilenecektir (Cohen, 1992: 541). Bir kişinin işe başlarken sahip olduğu bağlılık düzeyi kişisel bir faktördür. Örgüte bağlı kalma eğilimi kişinin o örgütte uzun yıllar kalması açısından önem taşır. Bu tip insanlar örgütte daha çok sorumluluk alıp katkı sağlama eğilimine de sahiptirler. İşe alınırken iş hakkında yeteri kadar bilgilendirilmeyen kişiler beklentilerin karşılanamaması nedeniyle hayal kırıklığına uğrayabilirler örgüt için çalışan devrinden kaynaklanacak maliyetlere sebep olabilir. Bu yüzden çalışanların insan kaynakları tarafından görev tanımları hazırlanması ve işe alınmadan önce adayların bilgilendirilmeleri oldukça önemlidir (Gündoğan, 2009: 19).

Psikolojik Sözleşme

Çalışan ve örgüt arasında iş sözleşmesi ve psikolojik sözleşme olmak üzere iki tür sözleşme bulunmaktadır. Çalışan ile örgüt yönetiminin karşılıklı hak ve sorumluluklarının belirlendiği yazılı ve biçimsel sözleşmeler iş sözleşmeleridir. Örgütte çalışan insanların uymak zorunda oldukları davranışlardan oluşan ve yazılı olmayan birtakım kurallar ise psikolojik sözleşmedir (Gündoğan, 2009: 19-20). Psikolojik sözleşmeler, örgütteki ilk günden başlar ve beklentiler, tarafları birbirlerine bağımlı ve sorumlu yapar. Psikolojik sözleşme, örgütte çalışan bireyler için farklı anlamlara gelebilir (Atay, 2006: 77). Psikolojik sözleşmede bireyin ve örgütün beklentileri dengelenmelidir, aksi takdirde iki taraf için de olumsuzluk meydana gelir (Polat, 2011: 63). Her iki tarafın da çıkarının korunduğu başarılı bir psikolojik sözleşme çalışanın işine ve örgütüne bağlılığını artırıp iş tatminini ve verimliliğini de yükselten olumlu sonuçları sağlayacaktır (Yağcı, 2003: 68).

Kişisel Özellikler

Açıkçası yaş, cinsiyet, çalışma süresi ve eğitim gibi kişisel özelliklerin, örgüte bağlılık açısından farklı sonuçları olmaktadır. Örneğin 'yaş', kişisel özelliklerle ilgili değişkenlerin en önemlilerinden biridir. Yaş, hizmet süresi ile beraber düşünülmektedir ve aralarında

aynı yönlü bir ilişki vardır (İnce ve Gül, 2005: 65). Yaş değişkeninin örgütsel bağlılıkla ele alındığı araştırmalarda (örneğin Angle ve Perry, 1981; Mathieu ve Zajac, 1990; Morris ve Sherman, 1981) yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın da arttığını gösteren sonuçlar elde etmişlerdir. Rowden (2000) ise, yaşın ilerlemesiyle kişinin iş bulma olanaklarının azalacağını ve iş bırakmanın kendisine yükleyeceği maliyetin bilincinde olan çalışanın örgütüne ve işine daha fazla bağlanacağını belirtmiştir. Buna karşılık, Kirel (1999) yaptığı araştırmada, genç çalışanların işlerini daha eğlenceli buldukları için daha istekli ve örgütlerine daha bağlı oldukları sonucuna varmıştır (Kirel, 1999: 115-136'dan akt. Gündoğan, 2009: 21).

Ancak, genç çalışanlara yapılan yatırımın daha az olması nedeniyle genç çalışanların, yaşlı çalışanlardan daha az bağlılık gösterdikleri ve bağlılığın düşük olmasından dolayı iş bırakmaya yönelik eğilimlerinin daha fazla oldukları ileri sürülebilir (Bülbül, 2007: 29).

Balay (2000: 41), yaşlı çalışanların genç çalışanlardan daha fazla bağlılık göstermesinin nedenlerini şöyle sıralamıştır:

- Bir çalışan örgütte ne kadar uzun çalışırsa daha iyi mevkilere getirilme olanağı o kadar fazla olmaktadır. Yani hizmet süresi ile kariyer imkanı paralellik göstermektedir.
- Yaşlı çalışanlar daha cazip işlere atılmayı genç çalışanlara göre daha riskli görmektedirler.
- Yaşlı çalışanlar iş konusunda kendilerine ve tecrübelerine daha fazla güven duydukları için genç çalışanlara oranla daha fazla tatmin olmaktadır.

Yoğun teknolojik gelişmelerin yaşandığı günümüzde genç çalışanlar, yaşlı çalışanlara göre yeniliklere daha kolay adapte olmaktadır. Yaşlı ve eğitim seviyesi düşük çalışanlar, daha güncel ve yeni çalışma şekillerini daha kolay kabul edebilen genç çalışanlara göre örgütü benimseyip örgütte kalmaya daha yatkındırlar (Gündoğan, 2009: 21).

'Cinsiyetin' örgütsel bağlılığa olan etkisi ile ilgili pek çok araştırma yapılmıştır. Daha önceleri daha çok erkekleri temel alan bu araştırmalar, kadınların iş yaşamında daha fazla yer almasıyla birlikte kadınlarla ilgili çalışmaları da kapsar hale gelmiştir (Gündoğan, 2009: 22).

Eren (1993) yapılan çalışmalarda kadınların erkeklere oranla işlerine daha az bağlı olduklarının bulunduğunu; iş yaşamının, ev işleri için daha uygun olan kadınlara zor gelmesinden dolayı kadınlarda devamsızlık ve işi bırakma durumlarına daha fazla rastlandığını belirtmektedir (Gündoğan, 2009: 22).

Günümüzdeki modern çalışma hayatının ortaya çıkardığı yeni toplumsal ve kültürel anlayıştan dolayı kadınların iş hayatlarındaki etkinlikleri artmış ve örgütsel bağlılık üzerinde cinsiyet faktörünün etkisi tartışmalı bir hale gelmiştir (Başyigit, 2006: 45). Toplumda kadına ve erkeğe yüklenen sorumluluklar, iş yaşamına da etki etmekte ve çalışma hayatına bakışta ciddi bir ayırım meydana getirmektedir (Gündoğan, 2009: 22).

Literatüre bakıldığında kadınlar ve erkeklerin örgüte bağlılıkları konusunda farklı görüşler vardır. İnce ve Gül (2005: 62), kadınların erkeklerden daha düşük bağlılığa sahip olduklarını iddia eden araştırmacıların bu konuda gösterdikleri nedenleri şu şekilde gruplandırmışlardır:

Kadınların Ailesel Rollere Verdikleri Önem: Kadınlar, aile yaşamlarına ve evdeki rollerine daha fazla önem vermektedirler ve bu durumda iş yaşamı onlar için ikinci planda kalmaktadır. Bunun sonucunda örgütsel bağlılıkları erkeklere göre daha az olmaktadır (Gündoğan, 2009: 89).

Kadınların İşgücüne Katılmalarındaki Engeller: Kadınlar iş hayatına katılımında bazı problemlerle karşılaşmaktadırlar. Bunlar, kadınlara karşı olumsuz tutumlardan, iş ve aile stresinden, hukuki kurallardan, toplumsal yapıdan ve de erkeklere yönelik pozitif ayrımcılıktan kaynaklanmaktadır. Kadın çalışanların, erkek çalışanlardan daha fazla bağlılığa sahip olduklarını gösteren araştırmalarda ileri sürülen nedenleri ise İnce ve Gül (2005: 62-63) şöyle açıklamışlardır:

Kadınların İstikrarları Daha Yüksektir: Kadınlar sık olarak işlerini değiştirmekten hoşlanmamaktadırlar. Ek olarak tek yaşayan kadınlar, evli olan kadınlara göre iş konusunda cazip tekliflere daha fazla yönelim göstermektedirler (Angle ve Perry, 1981).

Kadınların Karşılaştıkları Engeller: Kadınlar iş yaşamında üst basamaklara çıkabilmek için erkeklere oranla daha fazla zorlukla karşılaşır ve daha çok çaba gösterirler. Bu durum kadınlara motivasyon sağlayarak örgütsel bağlılıklarının artmasını sağlamaktadır. Kadınlar, bir örgüte girerken erkeklerden daha fazla engeli aşır ve daha fazla çaba sarf ettikleri için örgütlerini bırakmaları zor olmaktadır (Aven ve diğerleri, 1993; Cohen ve Lowenberg, 1990; Hrebiniak ve Alutto, 1972; Mathieu ve Zajac, 1990).

Çalışan kişilerin 'medeni halleri' de örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerdendir. Ailelerine karşı maddi açıdan sorumlulukları olduğu için evli çalışanların işlerini kaybetme tehlikesini göze alamadıkları belirtilmektedir. Evli veya ayrılmış olan çalışanlar, bilhassa kadınlar örgütten ayrılmayı bekâr çalışanlara göre maddi açıdan daha külfetli görmektedirler (Gündoğan, 2009: 24).

Cengiz (2001), yaptığı araştırmada evli erkeklerin daha yüksek, evli kadınların ise örgütlerine daha düşük bağlılığa sahip olduklarını bulmuştur. Bunun nedeni olarak evliliğin erkeklerin yaşantılarını düzene sokması, kadınların ise sorumluluklarının artması gösterilmiştir. Bekâr çalışanlar diğer iş olanaklarını değerlendirme hususunda daha aktif davranabilmektedir. Çünkü bekâr kişilerin bakmakla yükümlü oldukları aileleri yoktur ve bunun neticesinde daha fazla risk alabilmektedirler (Dolu, 2011: 34).

Örgüte bağlılık ve 'eğitim seviyesi' arasında ters oranlı bir ilişkinin olduğu bir takım araştırmacılar tarafından belirtilmiştir (Gündoğan, 2009: 26). Eğitim düzeyi, kişilerin çalışma hayatına bakışına etki önemli derecede etki eden bir faktördür. İş hayatının ifade ettiği anlam ve iş hayatından beklentiler, eğitim seviyesi yükseldikçe artmaktadır. İş hayatına erken atılmayıp daha fazla eğitim alan kişiler, eğitimleri tamamlanınca nitelikli çalışan olarak iş yaşamına atılırlar. Bunun sonucunda eğitimlerine yaptıkları yatırımların ve harcadıkları zamanın karşılığı olarak ücret ve çalışma koşulları olarak daha fazlasını talep

etmektedirler. Ayrıca bu kişiler için çalışma hayatı statü, saygın bir işe sahip olma ve sosyal ilişkilerinin geliştirildiği bir ortamı ifade etmektedir (Danış, 2009: 17).

Eğitim ve bilgi seviyesi arttıkça çalışanların inisiyatif kullanıp sorumluluk üstlenmeleri ve daha bağımsız karar verme olanakları artmaktadır. Böylece çalışanlar monotonluktan kurtularak işlerini daha iyi benimsemekte ve devamsızlıklar azalmaktadır (Gündoğan, 2009: 27). Başyigit (2006: 45), yüksek eğitim seviyesine sahip çalışanların, kendilerini geliştirmeyi ön planda tutup örgütün menfaatlerini arka plana atabileceklerini belirtmektedir. Eğitim düzeyi düşük çalışanların örgütlerine bağlılığını ise alternatif iş bulamama endişesiyle açıklamaktadır.

Örgütte çalışılan süre yani 'kıdem' de örgütsel bağlılık ile ilişkilidir. Yaş ve kıdem, örgütsel bağlılığı etkilediğini savunanların yanında doğrudan etkilemediğini gösteren çalışmalar da mevcuttur (Dolu, 2011: 34). Cohen (1993), çalışanların kazanımlarının çalışma süreleri arttıkça fazlalaşacağını ifade etmektedir. Kişi örgütte çalışarak kendisine ve örgütüne yatırım yapmış olur. Bu yatırımları kaybetmemek için de kişinin örgütüne daha çok bağlanması beklenir.

Yaş ve kıdem in örgütsel bağlılıkla ilişkisini bulmak için araştırmacılar, yaş ve hizmet sürelerinin farklı olduğu çalışanları karşılaştırmışlardır. Becker (1960), yaş ve kişinin örgüte yaptığı yatırımların pozitif ilişkisini tespit etmiştir. Ritzer ve Trice'e (1969) göre ise kıdem ve yatırım arasında güçlü bir ilişki vardır. Yaş ve kıdem aynı yönde değişkenler olsa da genelde yaş duygusal bağlılıkla, kıdem ise devamlılık bağlılığı ile ilişkilendirilir (Bülbül, 2007: 30).

2.7.2. Örgütsel Faktörler

İşin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, karar alma sürecine katılma, astların beceri düzeyi, işe odaklanma, iş grupları örgütsel ödüller ve görev kimliği örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerdir (Glisson ve Gurick, 1988: 67). Bunların dışında rol belirsizliği, ast üst ilişkileri, iş güçlüğü, çalışanların ihtiyaçlarına verilen önem, kariyer olanakları, denetim ilişkileri ve ücret adaleti de bazı araştırmacılar tarafından örgütsel faktörlere

eklenmektedir (Gündoğan, 2009: 28). İzleyen bölüm, bu faktörleri kısaca betimlemeye ayrılmıştır.

İşin Niteliği ve Önemi

İşin niteliği ve önemi, örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerdendir. İşin önemi, “bir işin örgütte ya da dış çevrede, insanların yaşamı üzerindeki etkisi” olarak tanımlanmaktadır (Sökmen, 2000: 60). İşin niteliği, örgütsel bağlılık açısından günümüze kadar geçerliliğini ve önemini yitirmemiştir. Yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık ve örgütsel özellikler arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Alt seviyedeki çalışanlarda yaş, medeni durum ve eğitim gibi kişisel faktörler örgütsel bağlılığa etki ederken, üst düzey çalışanlar için örgütsel özellikler örgütsel bağlılığa etki açısından öne çıkmaktadır (Gündoğan, 2009: 28).

İşin motive edici potansiyeli ve zorluk seviyesi yanında işin konusuyla özdeşleşme, sorumluluk, geri bildirim ve yetki sahibi olma gibi özellikler de örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Bu açıdan iş zenginleştirme de iş ile ilgili olarak önem taşımaktadır. İş zenginleştirmede çalışana planlama, örgütleme ve denetleme yapabilmesi için yetki ve sorumluluk verilir. Çalışanların yetki ve sorumluluklarının artmasıyla örgütlerine olan bağlılıkları da artabilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 71).

İş rotasyonu da örgüte bağlılığın artırılması için önerilebilir. Çalışanların farklı tecrübeler edinmeleri ve kendilerini geliştirmeleri açısından örgütün ve kişinin ihtiyaçlarına göre çalışanlar örgütte belirli görevlerde çalışma olanağı verilebilir. Günlük işlerin yarattığı sıradanlık ve yorgunluk önlenerek verimliliğin düşmesinin önüne geçmek mümkün olabilecektir. İş rotasyonu ile çalışanların potansiyelleri artırılarak kişisel tatmin sağlanabilir ve örgütsel bağlılığın yükselmesi sağlanabilir (Gündoğan, 2009: 29).

Yönetim ve Liderlik

Yönetim tarzı, çalışanlar vasıtasıyla örgütün amaçlarına ulaşmayı isteyen yöneticinin iş yapma tarzı şeklinde ifade edilebilir. Yönetim tarzı, yöneticinin çalışanlarla ilişki kurup onları güdülemede kullandığı yöntemi belirler (Lunderberg, 1992: 8). Liderin,

amaçlarına erişebilmesi için insanları motive edip örgüte bağlı tutması gerekir (Çelebi, 2009: 104).

Örgütsel bağlılıkla liderliğin ilişkili olduğu Williams ve Hazer (1986) tarafından ortaya çıkarılmıştır. Yöneticilerin gösterdikleri yönetim ve liderlik stilleri örgüte bağlılığı etkilemektedir. Üst yönetim baskıcı bir tavır sergilerse çalışanların kendilerini ifade etmeleri yeni fikirler bulmaları zorlaşacaktır. Bu yüzden, üst yönetimin davranışlarının örgütsel bağlılık üzerinde belirleyici olduğu söylenebilir. İnce ve Gül (2005, s.72), çalışma ortamında kişilerin sorumluluklarını azaltıcı faktörlerin kişinin örgüte bağlılığını azalttığını, dolayısıyla daha çok sorumluluk gerektiren yüksek seviye mevkilerde bağlılığın daha fazla olma ihtimalinin yüksek olduğunu iddia etmektedirler (Gündoğan, 2009: 29-30). Yöneticilerin bir kısmı çalışanlarına işlerinde daha fazla serbesti ve karar alma yetkisi tanımaktadır. Bu serbestiye sahip çalışanlarda örgüte karşı olumlu tutumların gelişmesi ve bağlılığın artması beklenebilir (İnce ve Gül, 2005: 73).

Yöneticinin, çalışanın ihtiyaçlarına karşı duyarlı olması da örgütsel bağlılık açısından önemlidir. Çalışan, kendi ihtiyaçlarına önem vermeyen bir liderin örgütüne de bağlı olabilir. Fakat ihtiyaçları karşılanan çalışan, kendini yöneticisine karşı borçlu hissedip minnet duyar ve örgüte olan bağlılığı artar. Lider ve çalışanların aynı dili konuşması da çalışanların liderin sahip olduğu değerleri fark etmelerine yardım edebilir. Bu farkındalık sayesinde, çalışanların yöneticilere daha olumlu yaklaşımlarını sağlayabilir (Gündoğan, 2009: 30).

Ücret Düzeyi

Elde edilen ücret de örgütsel bağlılığı etkileyen bir unsurdur. Kazanılan ücret toplumdaki konumu da etkilemektedir. İşin cazibesini artıran yüksek ücret genelde daha fazla örgütsel bağlılık anlamına gelmektedir (Balay, 2000: 68). Düşük ücrete sahip çalışanlar, maddi açıdan daha iyi olanaklar aramaya yönelir. Böyle olunca çalışanlar, geçici çalışmak mecburiyetinde olduklarını hissederler ve kendilerini işe bağımlı hissetmezler (Gündoğan, 2009: 31). Ücret seviyesinin işi terk etmede en büyük etkenlerden biri olduğu yapılan çalışmalarda ileri sürülmüştür. Çalışanlar örgütteki ücret politikasını ne kadar

dengeli bulurlarsa örgüte bağlılıkları da o oranda yüksek olacaktır (Çelebi, 2009: 104). Ücret dışındaki maddi ödüller de bağlılıkta önemli rol oynar (Gündoğan, 2009: 31).

Gözetim

Çalışanların sorumluluk algılarını etkileyen gözetim biçimi de örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasındadır. Baskıcı, çalışanların karar almalarını teşvik etmeyen ve sıkı denetim sahibi yöneticiler çalışanlarının sorumluluk almaması için zemin oluştururlar. Bu durumda işle ilgili bir zorluk yaşayan çalışan çaba gösterme yerine kaçmaya yönelir ve neden olarak yönetici tavrını gösterir (Gündoğan, 2009: 31). Sıkı bir gözetim biçimi çalışanların iş tatmini azaltıcı etki yapar. Diğer taraftan çalışanları üzerindeki rolü aktif bir şekilde hissettirmeyen yöneticilerin de çalışanların sorumluluk duygularını artırıcı etkileri bulunmaktadır (Dolu,2011: 39).

Maguire ve Ouchi (1975), sonuca yönelik gözetim biçiminin çalışanın iş tatminini yükselttiğini ortaya koymuştur. Geri bildirim bu noktada çok büyük bir önemi vardır. Çalışanlara fazla müdahale etmeden davranışlarını takip edip geribildirimde bulunmak çalışanların bağlılığına katkı sağlayacaktır. Katılımcı yaklaşımın benimsendiği gözetimin örgüte bağlılığı artırdığı satış personellerine yapılan bir araştırmayla desteklenmiştir (Dolu, 2011: 39-40).

Çalışanın ihtiyaç olmadığı halde amiri tarafından yönlendirilmesi veya kontrol edilmesi durumunda kişi kendini sorgulayıp kendisinin yeterli olmadığı düşüncelerine kapılabilir. Bu yüzden, yöneticilerin çalışanlarını desteklemesi, onlara güvenmesi, yapılan her işi kontrol etmemesi örgütsel bağlılığın artması açısından önemlidir. Çalışanlara duruma bağlı olarak bazen inisiyatif verilmesi gereklidir (Gündoğan, 2009: 31).

Örgüt Kültürü

Rashid ve diğerlerine göre örgüt kültürü ve örgütsel kültür ve örgütsel bağlılık pozitif ilişkilidir (Rashid ve diğ., 2003: 716). Örgüt kültürü, örgütte çalışanların davranışlarını yönlendiren kurallar, davranışlar, değerler, alışkanlıklar ve inançlar bütünü olarak tanımlanabilir. Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeyler ve davranışlarının

nasıl olması gerektiği hakkında fikir verir. Bir diğer ifadeyle “Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hâkim değerler ve inançlardır”. Örgüt kültürü, örgütte işlerin nasıl gittiğini gösterir.

Örgüt kültürü, birey ve örgüt üzerinde önemli etkiye sahiptir. Güçlü örgüt kültürüne sahip örgütte örgütsel bağlılık da yüksektir. Böyle bir örgütte yeni çalışmaya başlayanlar kültürün bir parçası olmayı istemekte ve sorumluluklarını yerine getirme arzusu oluşmaktadır (Dolu, 2011: 40). Örgüt zor bir durumda kaldığı zaman örgüt üyelerinde, örgütsel bağlılığı artırıcı örgüt kültürü sayesinde bağlanma ve örgütün değerleriyle bütünleşme görülür (Başyigit, 2006: 61).

Kamu kuruluşları ve özel sektör kuruluşları birbirlerinden farklı örgüt kültürlerine sahiptirler. Kamu kuruluşları ve özel sektör kuruluşlarının kuruluş amaçları ve sahipleri farklıdır. Kamu kuruluşları devlete ait iken özel sektör kuruluşlarının sahibi kişilerdir. Kamuda amaç kamu yararı iken özel sektör kâr elde etme amacı taşır. Kamu kuruluşlarında kontrol yazılı düzenlemelerle sağlanırken, özel sektörde buna ek olarak üretilen şeylerin kontrolü ve çalışanların davranışları şeklinde bir kontrol yöntemi vardır. Bu sebeplerden dolayı iki yapıda farklı örgütsel kültür özellikleri görülür. Kamu kuruluşlarında yazılı kuralların ve formalitenin özel sektöre göre daha fazla olmasından dolayı hareket alanı daha kısıtlıdır ve bu durum örgütsel bağlılığa etkide bulunur (Gündoğan, 2009: 31).

Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, örgütün içindeki bireylerin adalet içerisinde değerlendirilmesini ve karar vericilerin doğru süreçleri takip etmesini kapsayan bir kavramdır (Altıntaş, 2002: 32). Örgütsel adalet, örgüt yönetimince alınan karar ve faaliyetlerin çalışanlarca nasıl algılandığını anlatır. Örnek olarak aynı işi yapan, aynı becerilerdeki çalışanlara farklı ücret verilmesi, daha az ücret alan çalışanın örgütte adaletin zayıf olduğunu düşünmesine yol açacak ve o çalışanın örgütsel bağlılığı olumsuz olarak etkilenecektir (Gündoğan, 2009: 34).

Literatürde örgütsel adalet, dağıtımsal ve yönlemsel olarak iki şekilde açıklanmıştır. Örgütte ödüllerin, yükümlülüklerin ve görevlerin adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığı hususunun çalışan insanlar nezdinde nasıl algılandığı dağıtımsal adalet ile ilgilidir. Örgütte alınan kararların verilmiş sürecinde adalet mekanizmasının nasıl işlediği yönlemsel adaletin kapsamına girmektedir (Ertürk, 2003: 154). Dağıtımsal adalet iş ve ücret tatmini, yönlemsel adalet ise örgüte bağlılık ve liderlerin adil algılanması sonuçlarını sağlamaktadır (Dolu, 2011: 41-42).

Örgütte uygulamaların adil olup olmadığıyla ilgili algının, önce çalışanların yöneticilere duydukları güveni, sonra da örgüte olan bağlılığı etkilemesi mümkündür. Örgütte adil politikalar uygulanırsa çalışanlar kendilerine değer verildiğini düşünürler ve örgütün menfaatleri için daha fazla çalışırlar. Bunun tam tersinin uygulandığı durumlarda ise örgütsel bağlılık azalacaktır. Yanlış değerlendirme ve planlamaların çalışanların adalet algısını zayıflattığı ve sonuç olarak örgütteki işini bırakma eğilimine girdikleri belirtilmektedir (Gündoğan, 2009 : 34-35).

Ödüller

Örgütsel ödüllerin bağlılık üzerinde çok önemli etkileri vardır. Yöneticilerin, ödüllerin dağıtılmasındaki adalette gösterdikleri başarı örgütsel bağlılığı geliştirmektedir (Bülbül, 2007: 45). Ödüller sayesinde yönetim başarılı çalışanlara “teşekkür” mesajı iletmiş olur. Bu mesajın çalışan tarafından algılanış biçimi, çalışanın örgüte olan bağlılığı açısından etkili olacaktır. Çabaların karşılığı olarak alınan ödül, örgütün faaliyetleri için motive edici bir faktör olarak kullanılabilir (Gündoğan, 2009: 36).

Ödüllerin yöneticiler tarafından adil ve yeterli olarak dağıtıldığı algılanırsa çalışanın örgüte olan bağlılığı artacaktır. Kazanç seviyesinin örgütsel bağlılığa etki ettiği yapılan araştırmalarda bulunmuştur. Kazançlar işin cazibesini artıran önemli ödüllerdir. Çalışanın aldığı fazla ödeme daha fazla bağlılıkla neticelenmektedir (Gündoğan, 2009: 36).

Ödüllerin gösterilen başarıyla orantılı olması, örgütsel bağlılık oluşturacak kadar güçlü bir ödül sistemi için gereklidir. Eğer çalışan ödüllere kolaylıkla ulaşabiliyorsa, bu ödüllerin başarısının karşılığı olarak verildiğini değil, örgüt tarafından doğal olarak

verildiğini algılar. Alt kademelerden başlayıp büyük ödüllere ulaşabileceğini düşünen çalışanın örgüte olan bağlılığı güçlenmektedir. Ödül yönetiminin, örgütle özdeşleşmiş, örgüte bağlı çalışanlar meydana getirmede önemli rolü bulunmaktadır (Bülbül, 2007: 46).

Takım Çalışması

Keleş (2006), takım kavramını “Takım, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için bir araya gelmiş, birbirine bağımlı ve birlikte hareket eden iki veya daha fazla kişiden oluşan topluluktur.” şeklinde tanımlamaktadır. Takımlar hiyerarşik organizasyon yapısının sert sınırlarını aşır ortak bir hedef etrafında birleşmektedir (Barutçugil, 2004: 278). Takım çalışması çalışanların etkin planlar yapmalarını, yenilikleri hemen kavramalarını, motivasyonlarını yükseltmelerini, paylaşımlarını geliştirmelerini ve verimli ve kaliteli çalışmalarını sağlayıp iş tatminlerinin ve örgütlerine olan bağlılıklarının artmasını sağlar (Dolu, 2011: 44).

Kararların ortaklaşa alınma düzeyi arttıkça çalışanların bağlılığı da artacaktır. Bireysel olarak da karar alma sürecine katılım çalışanlar tarafından yönetimin kendilerine değer verdiği şeklinde algılanarak çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin yükselmesini sağlayacaktır (Gündoğan, 2009: 37). Takım çalışmasında, takımdaki kişiler arasındaki ilişkiler de örgütsel bağlılığa etki edecektir. Olumlu veya olumsuz ilişkilerin örgütsel bağlılığa etkileri yapılan araştırmalarda belirtilmektedir (Leiter ve Maslach, 1988: 297-308).

Rol Belirsizliği ve Çatışma

Rol belirsizliği ve rol çatışması çalışanın işle ilgili stres yaşadığı iki konudur. Çalışanın kendisinden beklenen performansı sunabilmesi için gerekli olan bilgiden mahrum olduğunda rol belirsizliği ortaya çıkar. Çalışan, işindeki rolüyle ilgili sınırları konusunda tam anlamıyla bilgilendirilmez. Çalışana, işinde birbirinin tersi taleplerde bulunulması halinde ise rol çatışması meydana gelmektedir. Bu durumda çalışan, taleplerin hepsini karşılayamamaktadır (Çelebi, 2009: 112). Rol çatışmasının kısmen kişiden kaynaklı, rol belirsizliğinin ise örgütten kaynaklı olduğu söylenebilir (İnce ve Gül, 2005: 82).

Rol çatışmasının etkisi çalışanın ilgisiz davranması ve içine kapanması şeklinde olmaktadır. Rol çatışmasının olduğu durumlarda iş doyumunu da azalmaktadır (Gündoğan, 2009: 38). Stres nedeni olan rol çatışması ve rol belirsizliğinin örgütsel bağlılıkla negatif yönde ilişkiye sahip olduğu belirtilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 82). Örgüt içinde rollerin, belirsizlik ve stres yaşanmadan yerine getirilmesi “örgütsel kabul”, belirsizliğin olması ve roller arasındaki gerilim ise “örgütsel uyumsuzluk” olarak ifade edilmektedir. Bu da diğer örgütlerin cazibesini artırmakta ve örgütsel bağlılığın azalmasına neden olmaktadır (Gündoğan, 2009: 38). Rolle alakalı değişkenlerin örgütsel bağlılığa olumlu şekilde katkıda bulunabilmesi için çalışanın başardığında tatmin olup zevk aldığı, açıkça belirlenmiş görevleri olmalıdır (İnce ve Gül, 2005: 82).

Bunların dışında örgütün teknik seviyesi, işe sarılma, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, iş grupları, güvenlik, iş tecrübesi, çalışma saatleri, yönetimin politikaları, insan kaynakları politikaları, örgüt içindeki eğitim olanakları, sendikalar, örgütün içinde bulunduğu sektör, firmanın pazardaki imajı gibi faktörler de örgütsel faktörler olarak sayılmakta olup; bunların da örgütsel bağlılıkta etkileri vardır (Gündoğan, 2009: 39).

2.7.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler

Örgüt dışındaki faktörler de kişisel ve örgütsel faktörlerle birlikte örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerdir. Yeni iş olanakları, profesyonellik, sektörün durumu, ülkedeki sosyo-ekonomik durum, işsizlik oranı vb). Burada bunlar arasından profesyonellik ve yeni iş olanaklarından bahsedilecektir.

Profesyonellik

Kişinin mesleğiyle özdeşleşmesi, mesleki değerleri içselleştirmesi anlamına gelen profesyonellik mesleğe bağlılıkla ilgili bir kavramdır (İnce ve Gül, 2005: 84). Shafer ve arkadaşları (2002: 48) profesyonelleri ifade etmede şu dört özelliği sıralamışlardır:

Profesyoneller;

- Kendi alanları ile ilişkili örgütler kurup bunlara üye olarak, kongre, seminer tarzında çeşitli faaliyetlere katılarak ve yayınları takip ederek bir sosyalleşme faaliyetine girişirler,
- Sosyal sorumluluk sahibidirler,
- İnadıkları kendi kuralları vardır,
- Özerklik talebinde bulunurlar.

Bu özelliklere bakılacak olursa profesyoneller, “kendi kurallarını koyan ve bunların geçerliliğin inanan, sosyal sorumluluk sahibi olan, bağımsız hareket etme eğilimi taşıyan ve genellikle kendi alanları ile ilgili çeşitli oluşumların çatısı altında birleşen bireyler” şeklinde tanımlanabilir (İnce ve Gül, 2005: 84). Profesyonellik ve örgütsel çatışma kavramları uzun süreden beri sosyologlar tarafından tartışılmaktadır. Nedeni ise örgütsel çatışma ve profesyonelliğin, örgütsel bağlılık ve performans gibi konularla ilişki içinde olmasıdır. Ancak profesyonellikte çelişkili bir örgütsel bağlılık kavramı ortaya çıkmaktadır. Mühendislik ve tıp gibi teknik profesyonellerin hem mesleki bağlılıklarını geliştirmek hem de örgütsel bağlılığını artırmak bir ikilem oluşturmaktadır. Eğer profesyoneller, mesleki yönden gelişimlerine destek olan örgütlerde çalışıyorlarsa, bu durumda mesleki bağlılıkları azalıp örgüte olan bağlılıkları da artacaktır (Dolu, 2011: 47).

Bu ikilemin mesleki değerlerle örgütsel değerlerin bütünleştirilmesiyle azaltılabileceği söylenmektedir. Bu şekilde devamsızlık ve örgütü terk etme gibi örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyen bazı durumların önüne geçilebilir. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini, kariyer fırsatları, otonomi gibi bir takım uygulamalarla mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık çatışmasını önleyerek artırılabilir (Gündoğan, 2009: 40).

Yeni İş Bulma Olanakları

Yeni iş bulma olanaklarının olması, işe başladıktan sonra örgütsel bağlılığı etkileyen en büyük örgüt dışı faktördür. Alternatif iş olanakları, kişisel özelliklerin yanında örgütün

yer aldığı sektör ülkenin sosyo-ekonomik durumu ve globalleşme gibi farklı değişkenlere de bağlıdır (İnce ve Gül, 2005: 85).

Yeni iş alternatiflerinin az olmasının örgüte olan bağlılığı artırdığına ilişkin genel bir kanı bulunmaktadır. Balay (2000), iş olanakları algısı algısının sınırlı düzeyde olması durumunda örgüte yüksek düzeyde bağlılığın, iş olanakları algısının geniş olması durumunda da örgüte düşük düzeyde bağlılığın oluştuğunu belirtmektedir. Bu yüzden, iş alternatiflerinin az olduğu ekonomik kriz dönemlerinde çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının artış göstermesi beklenebilir (Gündoğan, 2009: 41). Yaşın ilerlemesinin ve düşük eğitim seviyesinin, alternatif iş şansını azalttığı ve bu durumun da çalışanın örgütünde kalmaya çalışmasına neden olacağı Angle ve Perry (1981) tarafından belirtilmiştir (Savery, 1996: 15).

Çalışanların iş arama durumlarının da olumsuz şekilde örgütsel bağlılığa etki ettiği tespit edilmiştir. Alternatif iş bulma imkânlarına karşın örgütüyle özdeşleşip çalışmaya devam eden çalışanların, başka bir iş bulma imkânı olmadığı için örgütteki pozisyonunu korumaya çalışanlardan daha fazla örgütsel bağlılığa sahip olmaları beklenmektedir. Bu noktada eğitim düzeyi, işten ayrılma düşüncesi oluşmasında önemli bir faktör olarak göze çarpmaktadır. Bunun nedeni, yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların alternatif iş bulma imkânlarının daha fazla olmasıdır (Dolu,2011: 47).

2.8. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık hakkında birçok farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık bu başlık altında tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık olmak üzere üç grupta incelenecektir.

2.8.1. Tutumsal Bağlılıkla İlgili Yaklaşımlar

Tutum, kişinin canlı ya da cansız herhangi bir şeye tepkisi ya da ön eğilimi şeklinde nitelendirilebilir. Tutumlar insanların yaşadıkları çevreye uyum sağlamasına yardımcı olur ve zamanla belirli hale gelerek davranışları yönlendirir. Bu açıdan bakıldığında tutumlar

kişilerin davranışlarının arkasındaki gizli yönlendiricilerdir (Baysal ve Tekarslan, 1996: 197-198).

Araştırmacılar bağlılığa tutumsal yaklaşım açısından bakmaktadırlar ve onlara göre bağlılık, çalışanın iş ortamını değerlendirmesiyle meydana gelen ve çalışanı örgütüne bağlayan duygusal bir tepkiyi ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 62).

Örgüte bağlılık kavramını açıklayan yaklaşımlar bazı açılardan birbirleriyle örtüşmekte; bazı açılardan ise farklılaşmaktadır. O nedenle, temel yaklaşımların kısaca ele alınmasında fayda vardır:

Kanter Yaklaşımı

Kanter, örgütsel bağlılıkta sınıflandırmayı ilk işleyen araştırmacılar arasındadır. Kanter'e (1968) göre örgütsel bağlılık, çalışanların sadakat içinde arzu duyarak sosyal sisteme dahil olmaları, sosyal ilişkilerini ve gereksinimlerini karşılamak için kişilikleriyle birleştirmeleridir. Kanter yaklaşımı örgütün istekleri, ihtiyaçları ve çeşitli beklentileri vardır ve bunların karşılanması çalışanların pozitif duygular hissederek kendilerini örgüte adanmasıyla mümkün hale gelir (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011: 101). Bu yaklaşımda örgüt çalışanlarından "devama yönelik bağlılık", "kenetlenme bağlılığı" ve "kontrol bağlılığı" olmak üzere üç farklı davranış talep eder (Gül, 2002: 42).

1. *Devama Yönelik Bağlılık:* Kişinin, örgüte üyeliğini sürdürmesinin kişiye çıkar sağlaması dolayısıyla kişinin örgütte kalmaya devam etmesi ve kendini örgütün sürekliliği için adanmasıdır. Kişi örgütte bulunduğu süre içinde kendisine yaptığı yatırımın farkında olduğu için örgütten ayrılması kendisi için maliyetli gelir. Devam bağlılığında kişi örgüte üye olarak kendisi için anlam ifade eden birtakım şeylerden vazgeçer. (Kanter, 1968).
2. *Kenetlenme Bağlılığı:* Çalışanların örgütün sosyal ortamına uyum göstermesidir. Kişinin daha önce çalıştığı örgütteki ilişkilerini bir kenara bırakması ve şu andaki örgütündeki çalışanlarla kenetlenmesidir. Örgütte çalışan diğer insanlarla ilişki kurulması kişiye tatmin sağlayacaktır ve bu sayede örgüte bağlılığı artacaktır.

3. *Kontrol Bağlılığı*: Üyelerin örgüt normlarına uygun davranışlarda bulunmasıdır. Kontrol bağlılığı sayesinde örgütün kendisine ve kurallarına karşı pozitif bir tutum geliştirilir.

Kanter (1968, s.501), yukarıda belirtilen üç bağlılık türünün önemli derecede ilişkili olduğunu belirtmektedir. Üç bağlılık türü birlikte örgütsel bağlılığı güçlendirir.

Etzioni Yaklaşımı

Etzioni'ye göre örgütün üyeleri üzerinde güç ve yetkisi, üyenin örgüte yaklaşmasının sonucudur. Bu yaklaşım, üç tür bağlılıktan söz etmektedir (Balay, 2000: 19; Gül, 2002: 43). Bu yaklaşıma göre üyeler örgüte yaklaşmak istedikçe örgütün güç ve yetkileri daha etkili hale gelmektedir. Çalışanlar örgüte yaklaşma arzusu içinde olmadığı zaman örgütün, üyeleri üzerindeki güç ve yetkileri sınırlı olmaktadır. Etzioni yaklaşımında bağlılık ahlaki, hesapçı ya da yabancılaştırıcı şekildedir (Balay, 2000: 19; Gül, 2002: 43).

- a) *Ahlaki Bağlılık*: Çalışanlar örgütün amaçlarını, değerlerini normlarını benimsedikleri zaman üzerlerindeki otoriteyle özdeşleşmeye yatkın olacaklardır. Üyeler, kendileri ve örgütlerinin menfaatinde olan amaçlar doğrultusunda istekli olduklarında örgütün hedef ve normlarını ve kendi işlerini önemli görürler ve bu perspektifte çalışırlar.
- b) *Hesapçı Bağlılık*: Bu bağlılıkta örgüt ve üyeleri arasında karşılıklı ilişki vardır. Çalışanlar davranışlarının karşılığı olarak kazanacakları ödüller dolayısıyla örgütsel bağlılık hissederler. Örgüt de üyelerinden verdiği ücretin karşılığında davranışlar beklemektedirler.
- c) *Yabancılaştırıcı Bağlılık*: Bu bağlılıkta negatif bir durum söz konusudur. Olumsuz durumlarla karşılaşan çalışan bunun sonucunda örgütüne karşı olumsuz davranışlarda bulunur. Örgütün üyesi olarak kalmaya devam ettiği takdirde örgüte olan bağlılığı da yok olur.

Katz ve Kahn Yaklaşımı

Katz ve Kahn; örgütlerin tanımını, sistemlerini, çalışan sistem hakkındaki algılarını, örgütlerin çalışanlarının ihtiyaçlarını ne düzeyde karşıladıkları anlamının önemine vurgu yapmıştır. Örgüte bağlılığı, çalışanları işlerini yapmaya yönlendirerek örgüte bağlılığa teşvik eden ödüllü bir sistem olarak ifade etmiştir (Bayram, 2005: 125-130).

Çalışanlar örgütün içinde içsel ve dışsal ödüllerin etkisine maruz kalırlar. Katz ve Kahn, anlatımsal devreyi içsel ödül olarak düşünmüştür. Anlatımsal devre, çalışan örgütün içinde sayıldığını, fikirlerinin önemli olduğunu algıladığında tamamlanır ve içsel ödül kazanılır. Bu şekilde çalışanın motivasyonu ve bununla birlikte örgütüne olan bağlılığı artacaktır. İçsel ödül olduğu takdirde örgüt maddi açıdan daha az yükümlü olacaktır. Dışsal ödüllerle de araçsal devre ifade edilir ve örgütte çalışanlar aldıkları ücretin karşılığında rollerini yerine getirmektedirler. Üyeleri dışsal ödüllere bağlı örgütlerin kaybettikleri de fazla olacaktır (Balay, 2000: 24).

Penley ve Gould Yaklaşımı

Penley ve Gould'a göre örgütsel bağlılığın, ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı bağlılık modeliyle açıklanabildiğini ancak buna yeteri kadar ilgi gösterilmediğini belirtmişlerdir (Penley ve Gould, 1988: 45).

Çıkarıcı bağlılık, örgütle çalışan arasında alışveriş ilişkisi içerdiğinden tarafların kendilerini sevdirecek bir ilişki çerçevesi içinde olmaları gerekir. Çalışanın kendini göstermesinin yolu yöneticilere sorumluluk alabileceği mesajını vermesi ve kendisini iyi bir şekilde göstermesidir. Örgütün kendini sevdirmesi ise çalışanlarının işlerini iyi bir şekilde yaptıklarının farkında olması ve bunu çalışanlarına göstermesidir (İnce ve Gül, 2005:38).

Etzioni yaklaşımı, Kanter yaklaşımından farklı olarak örgütlerin uyum sisteminin bir tane olduğunu ve geçerli olan bağlılık türünün bu sisteme uyması gerektiğini belirtmektedir. Ancak bu yaklaşım pek kabul görmemiştir. Çünkü örgütlerin birbirlerinden farklı sistemleri vardır ve bağlılık türleri de değişmektedir. Penley ve Gould ise çoklu

yaklaşım modeline yakın bir uyum sistemiyle bağlılık tipinin beraber olabileceği bir yaklaşımı savunmaktadırlar (Penley ve Gould, 1988: 45-46).

Penley ve Gould (1988), ahlaki bağlılığı örgütün amaçlarını en baştan benimseyerek bunları içselleştirme şeklinde ifade eder. Ahlaki bağlılığı olan bir çalışan örgütü için fedakârlık göstermekte, örgüt başarılı olduğunda bundan kıvanç duymakta ve başarısız olduğunda ise sorumluluk hissetmektedir. Fakat Penley ve Gould yaklaşımında ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılıkla birlikte görülebilmektedir. Çalışan, hissettiği sorumluluk ve harcadığı çaba karşılığında örgütünden de kendisine karşı olan yükümlülüklerini yerine getirmesi beklentisi içine girmektedir (Cengiz, 2001: 27-30).

Allen ve Meyer Yaklaşımı

Allen ve Meyer yaklaşımı, tutumsal bağlılık konusunda en önemli çalışmalardandır ve aynı zamanda en çok ilgi gören yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre tutumsal bağlılık, çalışanların örgütleriyle arasındaki psikolojik durumu gösterir. Çalışanların davranışları örgütlerinde kalmalarına göre belirlenir (İnce ve Gül, 2005: 38).

Allen ve Meyer'a göre örgütsel bağlılığa ilişkin tanımlardaki psikolojik durumlar arasında ilişki olduğunu savunmuşlardır ve bu psikolojik durumları örgüte bağlılığı oluşturan alt boyutlar olarak ifade etmektedirler (Ceylan ve Şenyüz, 2003: 58). Bu psikolojik durumlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır.

1) Devam Bağlılığı:

Meyer ve Allen'a göre devam bağlılığı çalışanların örgütünden sağladıkları ya da sağlamak istedikleri maddi, sosyal ve psikolojik menfaatlerle ilgilidir. Çalışan bu çıkarılara sahip olduğu zaman örgütüne bağlılık hissedecektir. Devam bağlılığı gösteren çalışanlar örgütün amaçları doğrultusunda davranırlar ve kendilerine ücret, ünvan, yönetimde söz sahibi olma gibi ödüller verilir. Çalışanlar bunların yanı sıra içsel tatmin, arkadaşlık, iş dışındaki yaşantısındaki saygınlık gibi manevi tatmin unsurlarını da yaşarlar. Çalışan elindeki bu kazançlarının örgütten

ayrılacağında kaybedileceği düşüncesiyle örgütte devam etmeye istekli olur (Durna ve Eren, 2006: 556).

Devam bağlılığında çalışanın işten ayrılma maliyetinin örgütte devam etme maliyetinden fazla olduğunu düşünmesi çalışana örgütte devam etmeye teşvik eder (Lamsa ve Savolainen, 1999: 36).

2) *Duygusal Bağlılık*

Örgütün amaçlarının, politikalarının, stratejilerinin, ilkelerinin ve değerlerinin çalışan tarafından kabul edildiği, içselleştirildiği, örgütün eylemlerinin içtenlikle savunulduğu yani çalışanın örgütü ile özdeşleştiği hallerde duygusal bağlılık meydana gelir. Duygusal bağlılığı meydana getiren en büyük faktörler çalışanın örgütüne ve liderine karşı inançlı olması, sevgi ve saygı hissetmesi ve örgütün değerlerini paylaşmasıdır. Çalışan, duygusal bağlılıkla bağlandığı örgütünü çevresi ve kendisi için vazgeçilmez ve hizmet edilmesi gereken bir kurum, örgüt liderini ise karizmatik bir otorite olarak görür (Eren, 2012: 556-557).

Çalışan ve örgütün özdeşleşme düzeyi Meyer ve Allen'in duygusal bağlılık tanımında önemlidir. Duygusal bağlılık, çalışanın örgüt içinde yakın çevresindeki duygusal tepkilerle yakın ilgili olduğu belirtilirken, çalışma arkadaşlıktan sağlanan tatminle, işini daha fazla üstlenme ile alakalı olduğu belirtilmektedir (Balay, 2000: 73).

Duygusal bağlılık fazla olduğunda çalışan ekonomik durumlardan bağımsız örgütün amaçları doğrultusunda çalışmak için istekli olacaktır. Bu tutum dolayısıyla örgütün ve çalışanın performansı artacak, örgütün başarısını kendi başarısı şeklinde algılayacak, örgütün başarısızlığının ise kendi sorumluluğunda olduğunu düşünecektir (Baysal ve Paksoy, 1999: 227).

3) Normatif Bağlılık

Normatif bağlılığın temelinde çalışanların içinde yer aldıkları grup ya da örgüte karşı sorumluluk inançları vardır (Çırpan, 1999: 71). Normatif bağlılıkta çalışanların ahlaki normları dolayısıyla örgütteki görevini yerine getirme sorumlulukları bulunmaktadır. Çalışanlar, örgütün hedefleri ve kuralları kendilerine uymasa bile sahip oldukları ahlaki değerlerini göstermek için örgüt içindeki görevlerini yerine getirmekteler ve örgütün kurallarına da uyum göstermektedirler. Çalışanlarda normatif bağlılık fazla ise çalışanlar örgütlerinde çalışmayı sorumlulukları olarak görürler. (Eren, 2012: 557).

Normatif bağlılık, çalışan tarafından etik olarak zorunlu gibi düşünülmesinden dolayı duygusal bağlılık ve devam bağlılığından ayrışır (Allen, 2003: 513). Bu zorunluluğun sebebi çalışanın etik değerleridir (Powell ve Meyer, 2003: 3).

2.8.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Davranışsal bağlılığın temelinde sosyo-psikolojik perspektif bulunmaktadır. Araştırmacılar, kişinin örgütüne bağlılığının nedenini bireyin geçmişteki davranışlarına dayandırmaktadırlar (Mowday, Peter ve Steers, 1982: 25).

Davranışsal bağlılık yaklaşımına göre çalışanlar geçmişte edindiği deneyimlerden faydalanarak örgütün kendisinden istediği davranış biçimini sergilemektedir. Çalışan bu davranış biçimi esnasında örgütün amaç ve politikalarına inanmaya başlar ve davranışlarını buna uygun şekilde değiştirmeye çalışır. Çalışanın uyum sağlamak için gösterdiği bu özveri örgütte devam etme arzusu şeklinde düşünülmektedir (Eren, 2012: 557). Meyer ve Allen'a (1991:62) göre kendilerine ait devam bağlılığı bir süre geçtikten sonra sürekli hale gelmektedir.

Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı'nı temsil eden iki modelden söz edilebilir. Bunlar izleyen bölümde özetlenmektedir:

Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Yan bakış yaklaşımında örgütsel bağlılık farklı bir şekilde tanımlanmaktadır. Bu yaklaşımda çalışan, örgütünde çalıştığı süre boyunca harcadığı işgücü, zaman ve kazandığı pozisyon, ücret gibi kazanımların örgütten ayrılması durumunda boşa gideceğini düşünmesi ile meydana gelen örgütsel bağlılığı ele almaktadır. Buna göre çalışanın aslında örgüte bağlılığı yoktur. Ancak çalışan örgütüne bağlı olmazsa kaybedeceği şeyleri düşünür ve bu yüzden örgüte bağlanır ya da kendisini örgütüne bağlı bir çalışan gibi gösterir (Gökmen, 1996: 1-2). Yani Becker bağlılığı, Meyer ve Allen'in devam bağlılığına benzer şekilde ifade etmektedir ve çalışanın işini bırakması durumunda yüzleşeceği maliyetleri önemsediklerini belirtmektedir. Burada Allen ve Meyer'den farklı olan, çalışanın örgütte edindiği kazanımlar ve yatırımlar için "yan bahisler" kavramının kullanılmasıdır. Becker yan bahisin çalışanın kültürel beklentilerini genelleme, bürokratik düzenlemeler, kendini ifade edebilme, sosyal yaşamdaki rollere uyum göstermeye çalışma, imaja erişme ya da diğer endişelerden dolayı oluştuğunu ifade etmektedir (Shore ve diğerleri, 2000: 429).

Becker'in yaklaşımında örgütsel bağlılık, çalışanlar tarafından tutarlı davranışlar sergilenmesiyle ortaya çıkar. Yan bahis kavramında karar ve neticeler doğrudan ilişki içinde değildir. Örnek vermek gerekirse, çalışan doğrudan örgüte bağlı olmayan kazanımlarını korumak için örgütünde kalmayı tercih eder. Bu durum Becker tarafından yatırımların üzerine bahse girilmesi olarak ifade edilir; ancak bu ilişki doğrudan olmadığı için "yan bahis" şeklinde tanımlanır. Sonuçta zamanla çalışan, örgütteki yatırımlarını artıracak ve bunun sonucu olarak bu yatırımların kaybolmasını göze almadığı için farklı iş bulma arzusu azalacak ve örgütüne olan bağlılığı da artacaktır (İlsev, 1997: 30).

Bu bağlılık türünde kişi çıkarlarını düşünüp örgütten ayrılmanın kendisi için büyük kayıpları olacağını düşündüğünden örgütte kalmak kişi tarafından bir zorunluluk şeklinde algılanmaktadır. Zarara uğrayacak çıkarların fazlalığı örgütsel bağlılığı örgütsel bağlılığa etki etmekte ve bu etki genelde pozitif doğrusallık şeklinde belirlemektedir (Mayer ve Shcoorman, 1992: 671-684).

Bu yaklaşımda sözü edilen yan bahisler Becker (1960) tarafından dört başlıkta özetlenmiştir:

1. *Toplumsal Beklentiler:* Kişinin örgütün dışında, manevi ve sosyal yatırımları olmuştur. Örneğin işini layıkıyla yaptığı için örgütünde insanlar tarafından değer görür ve uzun yıllar boyunca çalışır. Bu bahis kaybedilirse insanların gözünde işini sık değiştiren, güvenilmez bir insan olduğu algısı oluşur. Bu şekilde bir baskıyla kişinin davranışları sınırlanmaktadır.
2. *Bürokratik Düzenlemeler:* İkinci yan bahis kaynağı bürokratik düzenlemelerdir. Kişi örgütte çalışarak elde ettiği bazı maddi haklarını kaybetmek istemez. Kendisini bu duruma sokacak davranışlardan uzak durur.
3. *Sosyal Etkileşimler:* Bir diğer yan bahis kaynağı da kişinin yakın çevresindeki insanlarla olan ilişkilerdir. Burada da kişi kendisi hakkında kötü düşünceler olmaması için dürüst davranışlarını sürdürecektir.
4. *Sosyal Roller:* Kişinin toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler ve sosyal ilişkilerden elde ettiği kazanımlar alışkanlık haline gelmekte ve bu sayede kişi örgüte uyum sağlamaktadır.

Staw ve Salancik Yaklaşımı

Staw, tutumsal yaklaşımın örgütsel bağlılığı açıklamakta yetersiz kaldığını düşünmektedir. Çünkü tutumsal yaklaşımda örgüt odaklı ifade edilen örgütsel bağlılık nedeniyle kişinin psikolojik süreci göz ardı edilebilmektedir. Ayrıca tutumsal yaklaşımda bulunan faktörler tek bir kavram ile tanımlanınca bilgi kaybı oluşabilmektedir. Sakıncalardan birisi de önceden tahmin edilmeye çalışılan sözel davranış ifadeleri olarak ortaya çıkmaktadır (Akt.; Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011: 113).

Staw ve Salancik (1977), kişinin davranışsal bağlılığının oluşabilmesi için psikolojik açıdan olumlu olması devam için arzulu olmasını gerektiğini belirtmişlerdir. Bu istek örgütsel bağlılığın devamını sağlayacak davranışlarla mümkündür. Kişi davranışlarını zorlayarak değil kendi isteğiyle gerçekleştirdiğinde bu durum örgütte kalmaya devam isteği oluşturacaktır (Akt.; İlsev, 1997: 39).

Bu yaklaşımda tutarlılık önem taşımaktadır. Kişilerin tutum ve davranışları sürdürülebilir olmalı veya bu yönde bir istek içinde olmaları gereklidir. Tutarsızlık durumunda kişi gerilir. Kişi bu gerilimin azalması için çelişkili davranışlarını tutarlı duruma getirmek için çabalamak mecburiyetinde kalacaktır (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011: 114).

2.8.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Şu ana kadar ele alınan örgütsel bağlılık konusundaki sınıflandırmalar örgütün bütününe kapsamaktaydı. Dolayısıyla kişinin farklı türden özdeşleşmelerini tek bir bütün şeklinde incelemekteydi. Fakat bazı görüşlere göre örgütler bütüncül değildir. Örgütün amaçları farklı değerlerden oluşan karmaşık yapılardan meydana gelmektedir. Çalışanların hepsinin aynı amaçlara sahip olduğu söylenemez. Örgütteki farklı grupların farklı amaçları olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında çalışanların bağlılığının çoklu şekilde ele alınması gereklidir. Örgütün yapısına ve farklı pozisyonlardaki çalışanlara göre birbiriyle ilişkili değişen faktörler vardır. Ancak bunlar ilişkili olmasına karşın temelde farklı örgütsel bağlılık çeşitlerini meydana getirecektir (Balay, 2000: 24-26).

Çoklu bağlılık yaklaşımında ilgilenilen konu çalışanın hangi örgütsel unsurlara bağlılığının bulunduğudur. Örgüt tek olarak düşünülmez. Örgütün içindeki farklı kademeler, çeşitli gruplar, örgütün bulunduğu çevre bağlılığın unsurlarından olabilir. Bu yüzden örgütsel bağlılıktaki tutumsal ve davranışsal yaklaşımların ayrı olarak ele alınması gerekmektedir (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011: 115-116).

Çoklu bağlılık yaklaşımında çalışanların hissettiği bağlılık farklı olabilmektedir. Bu farklılık bağlılığın duyulduğu obje için geçerli olabileceği gibi bağlılık seviyesi yönünden de olabilmektedir. Sunulan bir mal veya hizmetin kalitesi bir çalışan tarafından iyi olarak algılanabilir ve bu bir bağlılık nedeni olabilir. Fakat aynı mal veya hizmetin farklı bir çalışan tarafından yine kaliteli olarak kabul edilmesi bağlılık nedeni olmayabilir (Reichers, 1985: 467).

2.9. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Küreselleşen dünyada beşeri sermayenin öneminin daha fazla anlaşılmasıyla birlikte çalışanların örgüte devam etmeleri büyük önem kazanmıştır. Bu devamlılığı sağlamak için çalışan ve örgüt arasında örgütsel bağlılığın oluşması ve zamanla gelişmesi zaruridir. Örgütsel bağlılığın, örgütün devamı ve ileriye gitmesi için hayati bir kavram olduğu tüm çevreler tarafından kabul edilmektedir (Kolay, 2012: 20). Örgütüne daha bağlı olan çalışanların örgütün amaçlarının gerçekleşmesi için daha çok çalışacağına inanılmaktadır. Örgütler, örgütsel bağlılığı sağlayarak çalışanların devir oranından kaynaklı maliyeti azaltmaya çalışmaktadırlar. Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın yüksek olmasının bu maliyeti azalttığı görülmektedir (Meyer ve Allen, 2004: 2).

Çalışanın işe karşı duyduğu memnuniyetsizlik çalışanın performansını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu yüzden örgütsel bağlılık örgütler için büyük bir öneme sahiptir (Küçük, 2012: 43). Örgütsel bağlılığı yüksek olan, örgütü benimseyen ve örgütü için çaba gösteren çalışanlar örgütün rekabet etme şansını artırmaktadır (Uygur, 2007: 72). Örgütsel bağlılık hem örgüt için hem de örgütte çalışanlar için önem arz etmektedir. İki tarafın da amacına erişmesi için bu bağlılık dengeli bir şekilde güçlendirilmelidir (Aygün, 2012: 47). Çalışan ve örgüt birbirleri sayesinde amaçlarını gerçekleştirmektedirler ve aralarındaki bütünlük bozulmamalıdır (Bozkurt, 2007: 5). Örgütsel bağlılık, örgütlerin çalışanlarını örgütte tutmak için uyguladığı yeni bir yönetim biçimidir (Ardıç ve Çöl, 2008: 157). Örgütsel bağlılık yüksek olduğunda sadece çalışan devir hızı azalmakla kalmayıp, örgütten faydalanan müşterilerin de memnuniyeti artacak ve örgütte toplam kalite yönetimi daha iyi hale gelecektir (Özdevecioğlu, 2003: 115).

Tüm dünyada artan rekabet sonucu yetişmiş insan gücü örgütler için daha önemli hale gelmiştir. Çalışanların örgütte devam etmesini sağlamak için çalışanlara gereken değer verilmelidir (Özdevecioğlu, 2003: 115). Artan rekabet ortamında örgütlerin başarıya ulaşmaları için çalışanlarının örgüte bağlılıklarını sağlamaları zorunludur (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011: 84).

3. SENDİKA ÜYELİĞİNİN ÖRGÜTE BAĞLILIK AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1. Sendika Kavramı

Sendika oldukça eskilere dayanan bir kavramdır. Roma ve Yunan hukukunda geçen “syndic” bir birliği veya şehri temsil eden kişileri ifade etmek için; “syndicat” ise “syndic”in işlevlerini ve bu işlevlerin uygulamasını ifade etmek için kullanılmıştır (Işık, 1962: 73). Sendikalar günümüzde çalışanların haklarını ve menfaatlerini daha iyi korumak, bunları geliştirmek için kurulan, ekonomik ve sosyal yönü olan bağımsız örgütlenmeler olarak tanımlanmaktadır. Sendikalar, sivil toplum örgütleri içerisinde Türkiye’de en aktif kuruluşlar arasındadır (Yıldırım, 2004: 123). Sendikaya ait tanımlardan bazıları şöyledir:

- Talas (1975: 1), “Üyelerinin çalışma ve yaşam koşullarını iyileştirmek ve geliştirmek amacı güden bir örgüt” şeklinde ifade etmiştir.
- Koç (1999: 5), “İşçilerin, işverenlere ve hükümetlere karşı hak ve çıkarlarını korumak için oluşturdukları örgütler” olarak tanımlamıştır.
- Johns’a (2002: 2) göre sendikalar, bireylerin ve toplumların sorunlara çözüm bulmak için bir araya gelerek meydana getirdikleri sivil toplum örgütlerini ifade etmektedir.

Sendikaların kurulup başarılı olması için “sanayileşme, işçilerin çıkarlarının diğer grupların çıkarlarından farklı olduğunun bilincine varması, işçi ve işveren arasındaki çıkar uyumsuzluklarının gerginleşmesi, işçileri yönlendirecek bir lider kadronun bulunması, sendikaların kurulmasını engelleyecek yasal sınırlamaların olmaması ve demokrasinin varlığı” gereklidir (Korkusuz, 2003: 11).

Sendikaların ana işlevi, üyelerinin çalışma koşullarını daha iyi hale getirmek ve hayat standartlarını yükseltmektir. Sosyo-ekonomik işlevleri ise kanunda düzenlenmemiş konularda veya mevcut uygulamaların üzerinde çalışanların yararına olan sosyal ve ekonomik haklar kazanmaya çalışmaktır (Tokol, 2012: 42-43). Bunun yanında gelir dağılımından adil bir pay almaları için çaba göstermektedirler (Koray, 1992: 84).

Korkusuz'a (2003: 20) göre sendikaların varlık nedeni olan faaliyetler şunlardır:

- Üyelerin menfaati doğrultusunda toplu iş sözleşmeleri imzalamak,
- Toplu iş uyuşmazlığı durumlarda yetkili mercilere başvuruda bulunmak,
- Üyelere mesleki konularda ve mevzuat konularında eğitim vermek,
- Çeşitli kültürel faaliyetler organize etmek,
- Yayınlarla üyeleri bilgilendirmek,
- Mesleki hususlarda uluslararası kurumlarla iletişim sağlamaktır.

Selamoğlu'na (2004:40) göre sendikaların üç temel işlevi; ekonomik, demokratik temsil ve sosyal işlevlerdir. Ekonomik işlevi, ekonomik değerin toplu pazarlık yoluyla adil olarak dağıtılmasını, demokratik işlevi çalışanların ekonomik ve sosyal politikalar hakkında söz hakkına sahip olmasını, sosyal işlevi ise işgücünün dayanışma farkındalığının artmasını, ortak değerler oluşturulmasını ve sosyal risklerle baş etmeyi ifade etmektedir.

3.2. Taşeron İşçilerin Sendikal Hakları

4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 8. Maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca alt işverenler tarafından çalıştırılan taşeron işçilerin işçilik giderlerinde meydana gelen artışın fiyat farkı olarak ödenmesinin düzenlenmesi amacıyla *Personel Çalıştırılmasına Dayalı Hizmet Alımlarında Toplu İş Sözleşmesinden Kaynaklanan Fiyat Farkının Ödenmesine Dair Yönetmelik* 22.01.2015 tarih ve 29244 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır ve 11.09.2014 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere 22.01.2015 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Bu kanunun yürürlüğe girmesi sonucunda sendika üyesi olan taşeron işçilerin toplu iş sözleşmesi vasıtasıyla bir takım sosyal ve maddi haklara kavuşması sağlanmıştır. Örneğin İller Bankası'nda tabldot işçilik hizmet alım işinde çalışan sendika üyesi taşeron işçilere toplu iş sözleşmesi sonucunda verilen bazı haklar sözleşmede şu şekilde belirtilmiştir:

Yıllık Ücretli İzinler

Hizmet süresi;

- 1 yıldan 5 yıla kadar olanlara 16 gün
- 5 yıldan fazla 15 yıldan az olanlara 22 gün
- 15 yıl ve daha fazla olanlara 28 gündür.

Ücretsiz Mazeret İzni: İşçinin talebi halinde mazereti kabul edilirse işverence yılda kırk beş güne kadar mazeret izni verilebilir.

Aylık Ücrete Ek Olarak Ödenen Sosyal Yardımlar

Çocuk Yardımı: Üç çocukla sınırlı olmak üzere her bir çocuk için her ay 25 TL çocuk yardımı yapılır.

Yıllık Ödenen Sosyal Yardımlar

Öğrenim Yardımı: İşveren, işçinin öğrenimdeki her çocuğu için belge ibraz etmek şartı ile yılda bir kez eylül ayında ödenmek üzere;

- İlkokul için 100 TL
- Ortaokullar için 110 TL
- Lise ve dengi okullar için 120 TL
- Yüksekokullar ve üniversite 140 TL

Bayram Yardımı: Sendika üyesi işçilere her yıl Ramazan ve Kurban Bayramlarından bir hafta önce 75'er TL bayram harçlığı verilir.

Olaya Bağlı Sosyal Yardımlar ve Diğer Sosyal Yardımlar

Evlenme Yardımı: Sendika üyesi işçilerin evlenmeleri halinde 140 TL evlenme yardımı yapılır.

Hastalık Yardımı: Hastalık nedeni ile iş göremezliğe uğrayan işçilerin 3 gün ve daha fazla istirahatli olmaları halinde Sosyal Güvenlik Kurumunca ödeme yapılmayan günlere ait ücretlerin tamamı ile ve eksik ödeme yapılan günlere ait ücretlerin bakiyesi işverence ödenir. İşçinin hastalık sebebiyle işe devam edemediği veya raporlu olduğu sürelerle ait yılda 5 defayı geçmemek üzere SGK tarafından ödenmeyen ilk 2 günün ücreti işveren tarafından ödenir.

Ölüm Yardımı: İş kazası sonucu ölümleri halinde yasal mirasçılarında 1200 TL, normal ölümleri halinde 800 TL ölüm yardımı yapılır. İşçinin eş, çocuklarının, anne ve babasının ölümleri halinde ise 300 TL yardım yapılır.

Ücret Zammı

01.05.2016-31.12.2016 tarihleri arasındaki ücret zammı: İşçilerin 01.05.2016 tarihinde almakta oldukları günlük çıplak ücretlerine aynı tarihten itibaren %1 oranında zam yapılmıştır.

01.01.2017-30.06.2017 tarihleri arası ücret zammı: İşçilerin 01.01.2017 tarihinde almakta oldukları günlük çıplak ücretlerine aynı tarihten itibaren %4 oranında zam yapılmıştır.

01.07.2017-22.01.2018 tarihleri arası ücret zammı: İşçilerin 30.06.2017 tarihinde almakta oldukları günlük çıplak ücretlerine 01.07.2017 tarihinden itibaren %4 oranında zam yapılmıştır.

Hafta ve Genel Tatillerde Çalışma Ücreti

Hafta tatili gününde çalışılırsa toplam iki yevmiye ödenir. Ulusal bayram, genel tatil günlerinde çalıştırılan işçilere çalıştıkları her bir gün için toplam 3 yevmiye ödenir.

İkramiye

Toplu iş sözleşmesi kapsamındaki işçilere Haziran ve Aralık aylarında 5'er günlük olmak üzere yılda toplam 10 günlük ücretleri tutarında ikramiye ödenir.

3.3. Sendikal Bağlılık

Sendikal bağlılığın temelinde örgütsel bağlılık literatürü yer almaktadır. Sendikal bağlılıkta da örgütsel bağlılıkta olduğu gibi "tutamsal bağlılık" yaklaşımı üzerinde daha çok çalışılmıştır. Sendikal bağlılık da işe, mesleğe ve kariyere bağlılık gibi örgütsel bağlılığın alt dalı olarak görülmektedir. Sendikal bağlılık, kişilerin aidiyet duygusunu inceler. Bu bağlılık hem çalışılan işyerine karşı hem de sendikaya ait olarak ikili bağlılık şeklinde oluşabilir. Sendikaya bağlılık ve aidiyet duyguları incelenirken, "örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve bunları kabul etme", "örgüt için çaba göstermeye istekli olma" ve örgütte kalmaya devam etme isteği" göstergeleri temel alınarak uyarlanmaktadır (Köse, 2008).

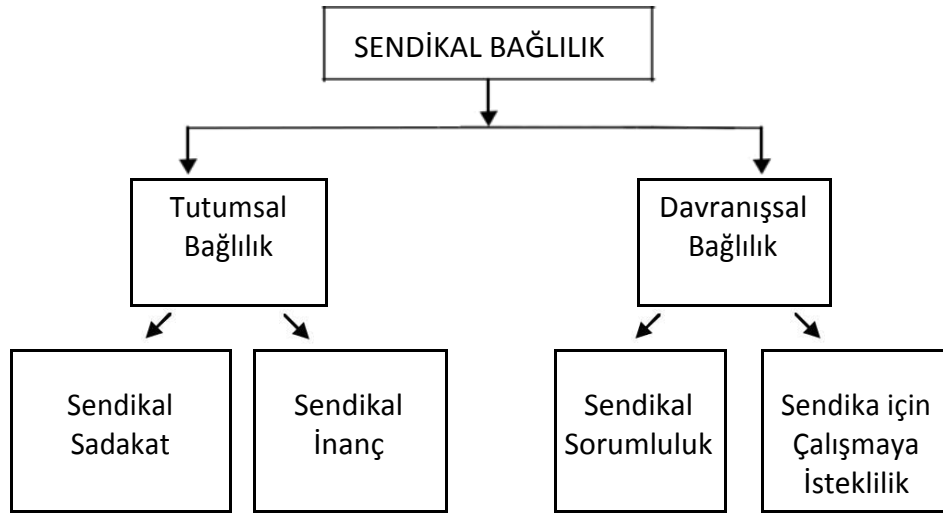
Günümüzde sendikalar eskiye oranla güç kaybetmektedirler. Sendikaların büyümeleri ve faaliyetlerini artırmaları için üyelerin gözündeki olumlu tutumlarını geliştirmeleri gerekmektedir. Sendikal bağlılık, kişilerin ne kadar sendikayı benimsedikleri desteklemek için hazır bulduklarının göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Bilgin, 2003: 13-14).

İşletmeler çalışanların sendikalarına olan bağlılıklarına tedbirli yaklaşırlarken aynı zamanda ilgi de göstermektedirler. Çünkü çalışanlarda sendikaya olan bağlılığı zayıf bir yönetimin göstergesi olarak değerlendirebilirler. Sendikal bağlılık, işyerinde adaleti sağlamaya yönelik bir araç olarak da görülebilir. Akademisyenler ise sendikal bağlılığı psikolojik, davranışsal ve tutamsal değişkenlerle açıklamaya önem vermişlerdir. (Demirbilek ve Çakır, 2004: 20).

Gordon, Philpot, Burt, Thompson ve Spiller (1980) tarafından hazırlanan Sendikaya Bağlılık Ölçeği sayesinde bazı araştırmalar yapılmıştır. Sendikaya bağlılık kavramı oluşturulurken örgütsel bağlılık kavramı temel olarak alınmıştır. Gordon ve arkadaşları' na (1980) göre sendikal bağlılık kavramı; sendikada kalma hususunda büyük bir arzu duyma,

sendika için gönüllü olarak çalışma ve örgütlü işgücünün amaçlarına inanma şeklinde ifade edilmiştir (Akt.; Bilgin, 2003: 14).

Purcell sendikaya bağlılığı, sendikanın ve politikalarının onaylanmasına yönelik destek olarak tanımlarken; Stagner, grup içinde üyeliğin kabul görmesi ve grubu desteklemeye yönelik duyguların dile getirilmesi şeklinde açıklamıştır. Rosen ve Rosen da sendikal bağlılığa, daha iyi ücret ve çalışma şartlarının, ek yardımlar üzerinde kontrolün, üst yönetimle iletişim ve kendini ifadeye ilişkin isteğin ve sendikaya olan ölçülebilir özellikteki bağlılığın sonucu olarak bakmaktadır (Akt.; Demirbilek ve Çakır, 2004: 22).



Şekil 3.1. Sendikal Bağlılık Modeli

3.3.1. İkili Bağlılık Kavramı

Son yıllarda sendikal bağlılık konusunda pek çok araştırma yapılmıştır. Küreselleşmenin bir sonucu olarak 1980'lerden itibaren sendikalar toplu pazarlık hususunda çatışmacı anlayışı terk edip uzlaşmacı bir anlayış benimsemişlerdir. İşçi sendikaları ve işverenlerin bu uzlaşmacı politikaları "ikili bağlılık" kavramını ön plana çıkarmıştır (Demirbilek,2008). İkili bağlılık kavramıyla ifade edilmek istenen çalışanın hem çalıştığı şirkete hem de üye olduğu sendikaya olan bağlılığının düzeyidir.

Purcell (1954), ikili bağlılık kavramını, çalışanın hem çalıştığı işletmenin hem de üye olduğu sendikanın politikalarını, amaçlarını ve varlığını benimsemesi olarak açıklamıştır.

Stagner (1954) ise, çalışanın çalıştığı işletmeyi ve üye olduğu sendikaya bütün olarak algılama ve koşullar iyi olduğu zaman örgüte güven duyma eğilimiyle geliştiğini belirtmiştir. Beauvais ve diğerlerine (1991) göre ise ikili bağlılık, *“her iki örgüte yönelik olarak olumlu tutumlar sergileyen çalışanların yüksek oranı olarak veya sendika ve işverenlere yönelik olumlu tutumlar arasındaki pozitif ilişkiler”* olarak açıklamışlardır. Gordon ve Ladd (1990) ise ikili bağlılığa şu şekilde bir açıklama getirmiştir (Akt.; Demirbilek, 2008: 72).

- Çalışanların işletmelerine duydukları kadar sendikalarına da sadakat duymalarıdır. İşletmeye karşı yüksek derecede sadakat taşıyan çalışanlar, üye oldukları sendikaya da yüksek derecede sadakat taşımaktadırlar.
- İkili bağlılık, sendika-işveren ilişkilerinin uyumlu olduğu bir ortamda, sendikaya yönelik olumlu tutum sergileyenlerin, çalıştıkları işletmeye karşı da olumlu tutum içerisinde olmalarıdır.

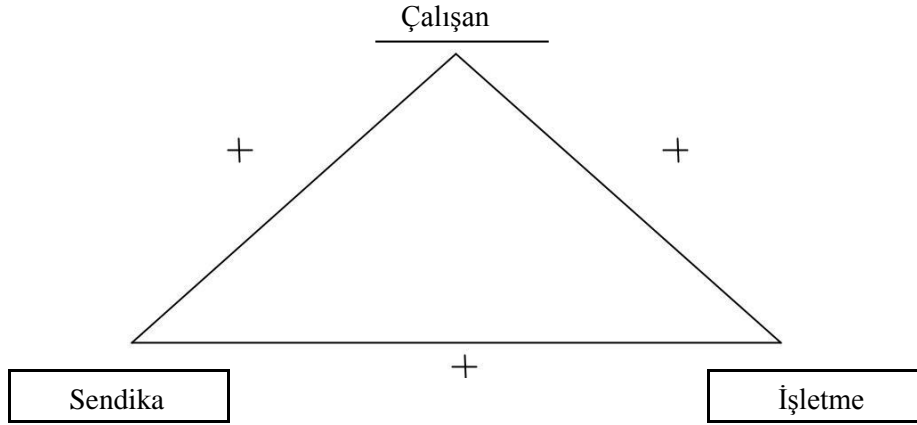
Sendikaya ve işletmeye birlikte bağlılığın uyumsuzluk oluşturarak rol çatışmasına neden olması beklenebilir. Sendikasına bağlı çalışandan, sendikanın faaliyetlerine aktif bir şekilde katılması beklenir. Bu durum çalışan ve işveren arasında çatışmaya neden olabilir. Çalışan, sendika ve işletme arasında seçim yapmak zorunda hissedebilir. Ancak yapılan araştırmalardan çıkan sonuçlara göre bir çalışan hem çalıştığı firmaya hem de üye olduğu sendikaya yüksek düzeyde bağlı olabilir. İkili bağlılık ölçerken “boyutsal yaklaşım” ve “sınıflandırma yaklaşımı” kullanılmıştır. Boyutsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılık ve sendikal bağlılık arasında olan ilişki, ikili bağlılığı meydana getirir. Birçok çalışmada sendikal bağlılık ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve güçlü bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Sendikal ve örgütsel bağlılığın yüksek olması ikili bağlılığın da yüksek olduğunu göstermektedir. Sınıflandırma yaklaşımı ise çalışanları dört gruba ayırmaktadır: Hem işletmeye hem de sendikaya yüksek düzeyde bağlılık hissedenler, işletmeye tek taraflı bağlılık hissedenler, sendikaya tek taraflı bağlılık hissedenler ve ikisine de bağlılık hissetmeyenlerdir (Snape ve Redman, 2006: 4-5). Fukami ve Larson (1984), ikili bağlılık konusunda bu yaklaşımlardan farklı olarak “paralel yaklaşım”ı benimsemiştir. Bu yaklaşım, işletmeye ve sendikaya bağlılığın bir takım değişkenlerle olan ilişkisini inceler ve değişkenler ve göstergeler arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları inceler. Fakat hem

işletmeye hem de sendikaya bağlılığı olumlu olarak etkileyen tek değişkenden söz edilememektedir (Demirbilek, 2008: 73). Thacker ve Rosen (1986), Heider'in Denge Teori'siyle ikili bağlılığı açıklamak istemişlerdir. Denge Teorisi, üç tarafın etkileşimlerini ve bunun sonuçlarını inceler. Bu teoriye göre iş ilişkilerinde işletme, sendika ve çalışanlar üç baskın tarafı oluşturur. Bu tarafların arasındaki ilişkide üç unsur olduğu belirtilmektedir. Bunların biri duygu (sevme veya sevmeme), ikincisi tutum (başka kişi ya da kurumlarla benzer düşüncelerin paylaşılması), üçüncüsü de birim ilişkisidir (aidiyet, bağlılık, benzerlikler, ortak gruba üye olma, gelecekteki temas olasılığı). Üç tarafın birbirleri arasındaki ilişkinin olumlu olması halinde ideal durum oluşur. Taraflar makul olduklarında ve birbirlerini destekleyici ve toplu pazarlığa açık algıladıklarında gerginlik ve stresten uzak bir ortam oluşur ve pozitif bir ilişki söz konusu olur. İşletme ve sendika arasında olumlu ilişkiler olduğunda ikili bağlılık meydana gelmektedir (Akt.; Carson ve diğerleri, 2006: 139).

Cohen'in (2005: 434) tanımlamasına göre ikili bağlılıkta "mücadele teorisi" geçerlidir. İşletme, çalışanına yeteneklerini göstermesi için olanak sağlıyor ve ihtiyaçlarının karşılanması hususunda da gereğini yapıyorsa örgüte bağlılık sağlanmış olacaktır. İşletme bunları karşılamakta zayıf kalıyorsa bağlılık seviyesi düşük olacaktır. Çalışan, işletmeyle olan ilişkilerini tatmin edici olarak algılamazsa sendikaya tek taraflı olarak bağlılık oluşacaktır. Mücadele ilişkisinde çalışan tarafından çıkar sağlanan noktada elde edilen tatmin duygusu odak noktasıdır.

Kim (1994) ve Kunze (1996) ikili bağlılığa dört ayrı değişkenin etki ettiğini ortaya koymuşlardır. Bu değişkenler şöyledir (Akt.; Demirbilek, 2008: 73):

- a) Demografik Özellikler: Cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, medeni durum, gelir seviyesi, kıdem, çocuk sayısı.
- b) İş veya işletme ile ilgili özellikler: İş doyumu, işten ayrılma niyeti.
- c) Sendikayla ilgili özellikler: Sendikadan ayrılma niyeti, sendikal doyum, sendika hakkında algılanan tutum.
- d) İşçi-işveren ilişkileri ortamı: İşçi-işveren ilişkisinin algılanan yapısı



Şekil 3.2. Üç Pozitif İlişki İçinde Dengeli Bir Üçlü Kategori

3.4. Sendikal Doyum

Bir konuda beklentilerin gerçekleştiği düşünülürse doyum ortaya çıkar. Sendikalı çalışanlar da sendikadan bekledikleri kazanımların gerçekleştiğini düşünürlerse sendikal doyum ortaya çıkmaktadır. Abedi ve diğerleri (2011) çalışanların sendikaya üye olma nedenlerini şu şekilde açıklamıştır:

- Güçlü pazarlık yapabilme gücü için: Sendikasız çalışanlar çalıştıkları kuruma karşı pazarlık yapacak gücü çok azdır. Şirketler, çalışanı önemsemeyip bir kişi eksik olarak da devam edebilirler. Çalışanlar bu durumda güçsüz kaldıklarını fark ederek sendikalara üye olurlar.
- Seslerini duyurmak için: Çalışanlar, sendikalara üye oldukları zaman şikayet ve önerileri, sendika tarafından yönetime bildirilir. Bu sayede sesleri daha yüksek çıkar ve kendilerini daha iyi ifade ederler.
- Kayıрма ve ayrımcılığı azaltmak için: Çalışanlara zararı olabilecek uygulamalar sendika tarafından engellenir.
- İlerleme fırsatı: Çalışan kariyerinde ilerlemek isteyip ancak engellendiğini fark ettiğinde sendikaya üye olup bu durumu aşmaya çalışır.
- Zorunlu üyelik: Sendika ve çalışanlar arasındaki sözleşmede union shop müessesesi nedeniyle tüm yeni çalışanlar sendikaya üye olmaya zorunlu kılınmaktadır.
- Sosyal durum: Çalışma arkadaşlarının iknası ile sendikaya katılanlar da vardır.

Ratna ve Kaur'a (2012) göre çalışanlar daha iyi pazarlık şansı için, sosyal ve ekonomik haklar bakımından güvenli hissetmek için, ayrımcılığı önlemek için, sendikaya katılımı yönetimde söz sahibi olmanın yolu olarak gördükleri için, sendikayı isteklerinin karşılandığı bir platform olarak düşündükleri için, kendilerini bir gruba ait hissetmek için, sendikayı işletme ile aralarında aracı olarak gördükleri için sendikaya katılmaktadırlar.

Frido ve diğerlerine (1988) göre çalışanın sendikayla olan ilişkisinin nasıl algılandığı sendikal doyum açısından önemlidir. Frido ve diğerleri üyelerin beklentileri ve sendikanın gösterdiği performansın nasıl algılandığı arasındaki farkı sendikal doyumun ölçüsü olarak incelemişlerdir. Glick ve diğerleri (1977) de sendikal doyumun en iyi göstergesi olarak algılanan sendika-üye ilişkilerinin kalitesini göstermiştir. Yani sendikal doyum, üyelerin sendikayla ilişkileri ve sendika yöneticisiyle ilgili değerlendirmelerine bağlıdır. Üyelerin katılımı konusunda olunan destek, karar verme sürecine katılım, üyelerin düşüncelerinin dikkate alınmasına ilişkin algılar sendikal doyum açısından en önemli göstergelerdir (Akt.; Demirbilek ve Çakır, 2004: 75-76).

Sendikal doyum, sendikaya katılımı ve sendikaya bağlılığı da etkileyebilmektedir. Beklentilerinin karşılanmadığını algılayan üyeler sendikadan ayrılmayı düşünürler. Çünkü üyeler motive edici etkenler sağlandığında aktif bir üyelik sergileyeceklerdir. Örnek olarak üye olduğu sendikanın kararlarının kendileri için uygun olmadığına karar veren bazı öğretmenler sendikadan ayrılmışlardır. Sendikaya duyduğu güveni azalan üyeler, tatminsizlik dolayısıyla sendika ile olan ilişkilerini bitirmişlerdir (Köse, 2008: 69).

Sendikal açıdan doyumsuzluk yaşayan üyelerin işyerindeki yetkili sendika seçiminde sendikanın tarafında olmayacağı beklenmektedir. Bigoness ve Tossi (1984), yetkili sendika seçiminde üyelerin davranışlarını araştırmışlardır. Bulunan sonuca göre; oy verme ile ücret ve sendikayı tasvip etmeme arasında pozitif bir ilişki yoktur, sendika araçsallığı sendika lehine oy vermeyle güçlü bir şekilde ilgilidir ve sendika hakkındaki olumlu tutumlar ile sendika lehine oy verme arasında ilişki vardır (Akt.; Demirbilek ve Çakır, 2004: 79).

4. ÖRGÜTE BAĞLILIK AÇISINDAN İŞ KARAKTERİSTİKLERİNİN ÖNEMİ

İş karakteristikleri, iş dizaynını belirlemede ve iş dizaynı prosedürünün oluşturulmasında kullanılabilir. İş dizaynı da iş performansını, iş tatminini ve örgütsel bağlılığı etkileyebilir. İş dizaynının örgütsel bağlılığı etkilemesinin nedeni, çalışanların tutum, inanç ve örgüte karşı hissettiklerini şekillendirmesidir. Bu sebeplerden iş karakteristikleri örgütsel bağlılık açısından önem arz eder (Herman, 1988: 37).

1950'lerde ve 1960'larda araştırmacılar, iş davranışlarını etkileyen faktörleri bulmak için birtakım çalışmalar gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmalar, İş Özellikleri Kuramı'nın temelini oluşturmuştur (Taber ve Taylor, 1990). Walker ve Guest (1952), bölünmüş işlerin negatif etkiler meydana getirdiğini belirtmiştir.

Literatürde tanımlanan kişi-iş uyumu dört boyutta birleştirilebilir (Chuang, 2001):

- Bilgi-yetenek-beceri uyumu
- Mesleki ilgi uyumu
- İş karakteristikleri uyumu
- Kişilik özellikleri uyumu

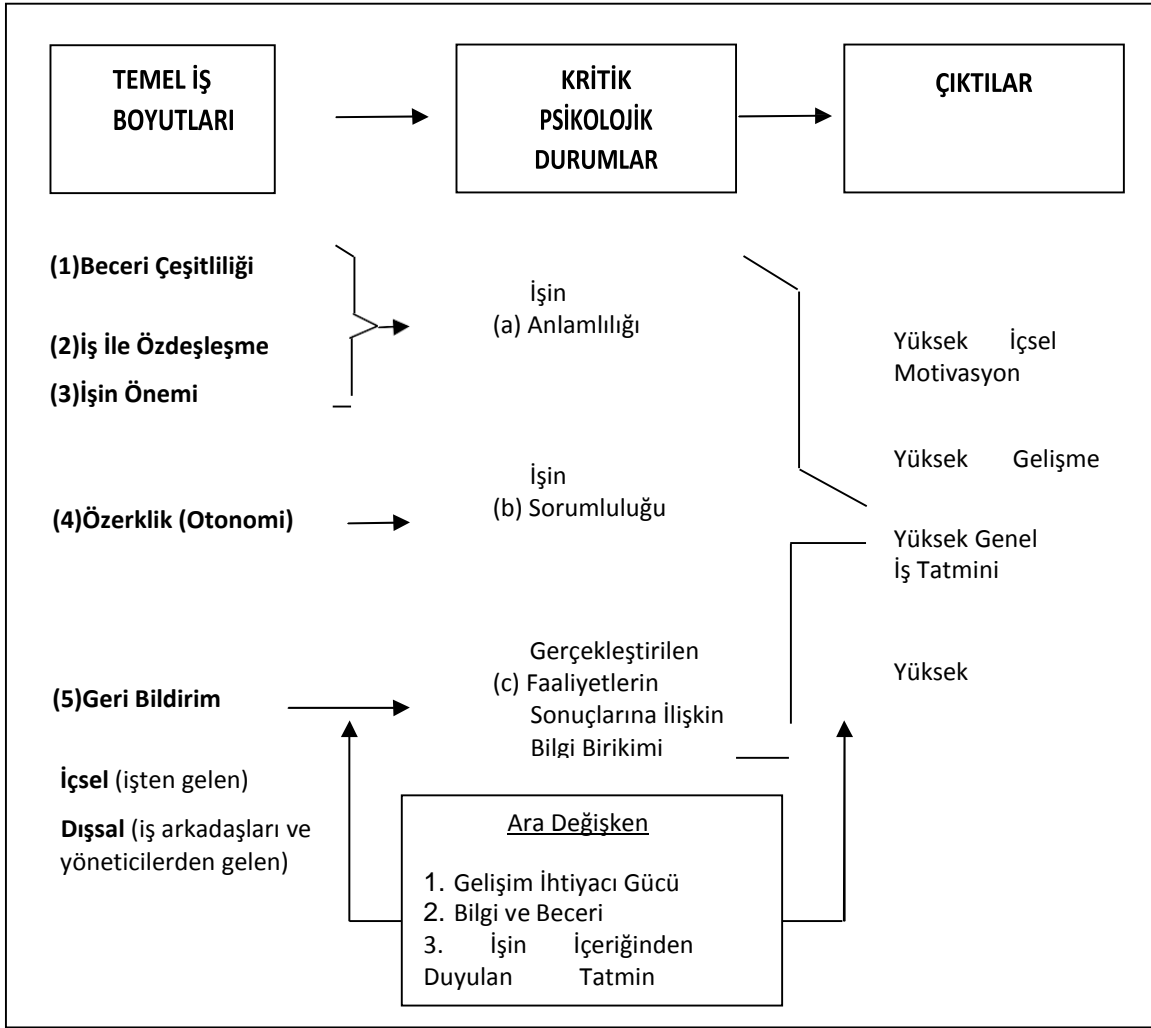
Bu çalışmada temel araştırma değişkenleri bağlamında "İş Karakteristikleri Uyumu" boyutu ele alınmaktadır. Zira insanlar, dışsal ödüller kadar, kendilerine içsel tatmin sağlayan ve anlamlı gelen işleri yapmayı isterler (Caudron, 1997; Scroggins, 2008). İzleyen bölümde Hackman ve Oldham'ın İş Karakteristikleri Modeli tanıtılmaktadır.

4.1. Hackman ve Oldham İş Karakteristikleri Modeli

Turner ve Lawrance (1965), görevlerin özellikleri ile kişilerin iş karşısındaki tepkileri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. İş özelliklerini; işteki çeşitlilik, işin özerklik düzeyi, görevleri yerine getirilirken meydana gelen etkileşim seviyesi, isteğe bağlı etkileşim, bireyin sorumluluğu ve iş için gerekli beceri ve bilgiler şeklinde belirtmişlerdir (Akt.; Hackman ve Oldham, 1974).

Hackman ve Lawler (1971), bu sürecin önermelerini incelemişler ve tutumsal, motivasyonel ve bireysel farklılık ölçümleri eklemişlerdir. Bunun sonucunda 6 iş boyutu ortaya çıkmıştır. Bunlar çeşitlilik, özerklik, görev bütünlüğü, geri bildirim, arkadaşlık olanakları ve başkaları ile iletişimdir (Akt.; Hackham ve Oldham, 1974).

Turner ve Lawrance (1965) ile Hackman ve Lawler (1971) tarafından yapılan çalışmaların geliştirilmesiyle ve yeniden gözden geçirilmesiyle 1980 yılında “İş Karakteristikleri Modeli” oluşturulmuştur. Bu iş tasarım tekniği, kişileri örgüt içerisinde üst seviyede motive etmeyi amaçlar. Model geliştirilirken içsel iş motivasyonu üzerinde önemle durulmuştur. Yazarlar, iç motivasyonu yüksek olan kişilerin duygularının, işlerini ne kadar iyi yaptıklarına bağlı olduğunu ifade etmişlerdir. İş başarısının yüksekliği insanı iş yapmaya yönlendiren kendisini ödüllendirme fırsattır. Kötü iş başarımı da kişinin duygularını olumsuz yönde etkilediği için kişi işini iyi yapıp kötü sonuçların yerine içsel ödülleri elde edebilir (Akt.; Aşan, 2001: 244).



Şekil 4.1. İş Karakteristikleri Modeli

“İş Karakteristikleri Modeli”, araştırmacılara göre işin beş temel niteliği olan beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim boyutları üzerinde geliştirilmiştir. Buna göre, yukarıda belirtilen nitelikler kişilerde üç psikolojik duruma neden olmakta, bu durumlar da kişilerin iş doyumunu ve güdülenmesinde önemli neticeler oluşturmaktadır. İşin beceri çeşitliliği gerektirmesi, görevlerin bütünlük oluşturduğu ve önemli olduğu ölçüde kişide anlamlı bir iş yaptığı duygusu oluşturmakta, iş kişiye özerklik tanıdığı zaman kişide sorumluluk hissiyatı geliştirmekte ve geri bildirim sonucunda da kişi yaptığı işin neticesi hakkında bilgi sahibi olmaktadır (Sun, 2002: 21).

İş zenginleştirmesinin en bilineni, iş özellikleri yaklaşımıdır. Buna göre bir iş temelinde motivasyonu, performansı, iş tatminini artıracak ancak devamsızlığı ve işi terk etme isteğini azaltacak boyutlara sahip olmalıdır (Akt.; Kaşlı, 2007: 161). Yeni iş düzeninin

ortaya çıkmasıyla, çalışanın en üst seviyede iş tatminini sağlamanın örgütlerin amaçları arasında yer aldığı görüşü doğmuştur. Bu görüşe göre, insanlar örgütün bünyesine ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak için katılırlar ve bu doğrultuda davranışlarını şekillendirirler. Gereksinimlerin karşılanması çalışanlara doyum sağlarken, karşılanamayan beklentiler dolayısıyla çalışanların moralleri bozulup verimleri azalır. Böyle düşünüldüğünde çalışanların beklentileri ve örgütün amaçları arasındaki dengeyi sağlamak yöneticilerin en büyük fonksiyonudur. Yöneticiler, çalışanlarının düşüncelerini ve motivasyonlarını fark etmeli ve onları örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için motive etmelidirler (Şahin ve Şahin, 2002: 2).

İş özellikleri modelinde bir işin içsel motivasyonunun farkına varılması ve sürekli olabilmesi için üç koşul vardır. Bunların ilkini çalışanın yaptığı işin neticeleri hakkında bilgi sahibi olmasıdır. İkincisi çalışanın işin sonuçlarına karşı sorumlu hissetmesi, sonuncusu da işin çalışana anlamlı gelmesidir. Bu üç koşuldan biri kaybolursa, içsel motivasyon azalır. Yönetim açısından yapılması gereken, çalışanların kişilik özellikleriyle ve iç dünyalarıyla ilgili olan bu durumlara karşın çalışanları psikolojik açıdan güçlendirecek bir işi dizayn etmektir (Aşan, 1998: 2).

Bunun sonucu olarak çalışmanın iyi olması dolayısıyla kendi kendine oluşan ödüllerle desteklenen pozitif bir iş motivasyonu döngüsü oluşmaktadır. Araştırmacılara göre işler içsel ileri seviyede içsel motivasyon oluşturacak şekilde düzenlenirse çalışanlar işinde ve hayatında yüksek bir tatmin hissedecekler iş etkinliği de yükselecektir. Bu yüzden ileri düzeyde içsel motivasyonu hissetmek için gerekli olan koşullar araştırmacılar tarafından belirlenmeye çalışılmıştır (Aşan, 2001: 244).

4.1.1. Kritik Psikolojik Haller

Beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü ve görevin önemi işi anlamlı hissedebilmek için gerekli özelliklerdir. Çalışanlara becerilerini kullanma imkanı veren, bütünlük sergileyen ve önem gösterilen işler modele göre anlamlı olarak belirtilmektedir. Beceri ve yeteneklerini kullanarak işlerini baştan itibaren tamamlayan ve insanlar tarafından değer gösterilen işlerde görev yapan çalışanlara göre işleri anlamlıdır (Vegt, 1998: 125).

Bu model, çalışanın anlam yüklediği işi, sorumluluk olarak en iyi şekilde yaptığı kendisine bildirildiği ölçüde bir yüksek içsel motivasyona sahip olacağını belirtir. Eğer iş, bu üç psikolojik durumu sağlayacak niteliklere sahipse, kendisini tembel olarak gören çalışanlar bile, daha fazla çalışıp işlerini daha düzgün yapmaya çalışacaklardır (Aşan, 2001: 245).

4.1.2. Temel İş Özellikleri

İş özellikleri modeliyle çalışanların kalitesine ve deneyimlerine uyan değişimler yapılır. Bu sayede işin yeniden dizayn edilmesi ve çalışanın verimliliğinin çoğalması amaçlanır. Motivasyonel kapasiteyi artıran temel iş boyutları: beceri çeşitliliği, görevin kimliği, görevin önemi, otonomi ve geri beslemedir (Thakor ve Joshi, 2005: 585).

İşi Anlamli Hissetmeye Yönelik Özellikler

Hackman ve Oldham'ın geliştirdiği iş özellikleri modeline göre, işin çalışan tarafından anlamlı olarak algılanmasına yönelik iş özellikleri, beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü ve görevin önemidir.

- **Beceri Çeşitliliği:** İşin hangi seviyede farklı beceri ve yetenekler istediğinin, çalışanın işle uğraşırken kaç değişik faaliyette bulunduğunun ölçüsüdür. Çalışanların, işe ait farklı deneyimlerle karşılaşabilmesi ve yeteneklerini çoğaltıcı eğitimler görmeleridir (Cheser, 1998: 199).
- **Görev Bütünlüğü:** Bir işin tümünün veya tamamlanabilen bir kısmının baştan sona bir çalışan tarafından bitirilme derecesine denir (Aşan, 2001: 245). Çalışanın işin büyük kısmında yer alması ve bitirmeye yaklaşma derecesidir (Chaser, 1998: 200).
- **Görevin Önemi:** Yapılan işin toplum tarafından ne derece değer gördüğünün ölçüsüdür. Yönetim, toplum ve diğer iş arkadaşları tarafından yapılan işe değer verilmesi çalışanların yaptıkları işi anlamlı hissetmesini sağlar (Thomas ve diğerleri, 2004: 207).

4.1.3. Sorumluluk Almaya Yönelik İş Özellikleri

Çalışanların işyerlerindeki işlerinde sorumluluk duygularını yükselten ve işe ait sorumluluklarına etki eden iş özelliği “özerklik” olarak tanımlanabilir.

Özerklik: Çalışanın alınan kararlara katılabilmesi, işinde özerk çalışabilmesi ve inisiyatif kullanabilme derecesidir. Araştırmalara göre çalışanın işinde bağımsız olması sorumluluk hissini arttırmaktadır.

4.1.4. Sonuçlar Hakkında Bilgi Sahibi Olmaya Yönelik İş özellikleri

Çalışanlara yaptıkları, işlerin başarılı olduğu veya başarılmadığı hakkında bilgi verilmesidir. Bu bilgilendirme iş verimliliğine etki edebilmektedir (Dodd ve Gangster, 1996: 331).

Geri Bildirim: İşin çalışana, kişisel başarıya dair çalışana doğrudan ve açık bilgi verdiğinin derecesidir. Buradaki önemli nokta, geri bildirim direkt olarak işin kendisinden gelmesidir (Aşan, 2001: 245).

Potansiyel Motivasyon Skoru: Hackman ve Oldham’ın modellerinde kullandıkları “İş Teşhis Anketi” nde beş temel iş özelliği ölçümü yapılmaktadır. Bu beş iş özelliği araştırmacılar tarafından çalışanların içsel motivasyonlarını artıracak kapasitenin tümünü gösterecek şekilde “Potansiyel Motivasyon Skoru” oluşturmuşlardır (Aşan, 2001: 246). İş özellikleri bir işte farklı oranlarda olabilir. Bu iş özelliklerinin, içsel motivasyon potansiyelini ortaya çıkaracak şekilde tek bir indekste ele alınması bilgi sağlama açısından faydalı olacaktır. Bu şekilde aşağıda belirtilen formülle bir işe ait “Potansiyel Motivasyon Skoru” (PMS) belirlenebilir (Şahin, 2002: 134).

$$PMS = (\text{Beceri Çeşitliliği} + \text{Görev Bütünlüğü} + \text{Görevin Önemi}) / 3 \times \text{Özerklik} \times \text{Geri Bildirim}$$
 Bu formüle bir işin motive edici etkiye sahip olabilmesi için üç psikolojik hali oluşturabilmesi gerektiğini söyler. PMS skorunun yüksekliği, işin motivasyon ve tatmin etme seviyesinin yüksek olduğunu gösterir. Bu modele Hackman ve Oldham tarafından kişilik değişkeni olarak Büyüme Gereksinimi Gücü (BGG) eklenmiştir. “Büyüme

Gereksinimi Gücü”, çalışanın bağımsızlık ve kişisel büyüme gibi üst seviyedeki ihtiyaçlarının gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini ifade eder. Bu değişken modele eklendiği zaman model, işin özelliklerinin yalnızca “Büyüme Gereksinimi Gücü” fazla olan çalışanlar açısından motive edici özelliğe sahip olabileceğini göstermektedir (Spector, 1997: 33). Bu model, karmaşık yapıdaki işlerin, ilginç ve zorlayıcı işleri tercih eden çalışanları daha fazla memnun ve motive edeceğini belirtmektedir. Bu kişiler, kendilerine tatmin vermeyen basit işlerden kaçınmak durumunda olacaklardır. Loher, Noe, Moeller ve Fitzgerald (1985) tarafından “Büyüme Gereksinimi Gücü”nün iş tatmini üzerine olan etkisini görmek için bir meta-analiz çalışması gerçekleştirilmiştir. Sonuçlara göre, “Büyüme Gereksinimi Gücü” seviyesi yüksek olan çalışanlarda iş özellikleri ve iş doyumu arasındaki ilişkinin “Büyüme Gereksinimi Gücü” seviyesi düşük olanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Sun, 2002: 23).

Moderatörler: Hackman ve Oldham, yüksek düzeyde “Potansiyel Motivasyon Skoru”na sahip olan işlere pozitif yaklaşan insanları anlamaya yönelik olarak şu üç önemli özellik üzerinde durmuşlardır: Çalışanın bilgi ve beceri seviyesi, gelişme gereksiniminin gücü ve iş ortamında çalışma arkadaşları, yöneticiler ve ücret gibi çeşitli açılardan hissedilen tatmin. İş değişikliği planlamasında düşünülmesi gereken bu üç faktör Hackman ve Oldham tarafından “moderatör” (düzenleyici) olarak adlandırılmıştır (Aşan, 2001: 247). Moderatörler, bireylerin işe karşı tutumlarını temel iş özellikleri ve işe ilişkin sonuçlar şeklinde iki açıdan etkilemektedir (Thakor ve Joshi, 2005: 585).

Hackman ve Oldham, moderatörlerin tek başlarına çalışanların işlerine sınırlı etki yaptıklarını ancak hepsi birlikte büyük bir etki gösterdiklerini belirtmiştir. Çalışanın bilgi ve becerisinin yetersiz oluşu, Kişisel açıdan gelişme gereksinimi gücünün zayıf oluşu ve iş ortamının bir-iki açıdan memnun olunmadığı durum motivasyon açıdan yüksek potansiyele sahip bir iş için en kötü durumu oluşturur. Araştırmacılar, bir işin çalışana fazla gelmesinin çalışanın negatif tepkilerine ve iş açısından olumsuz durumlara yol açacağını söylemektedirler. Bu tip bir çalışana daha basit işler vermek çalışan açısından daha olumlu olacaktır. Ters durumda, yani çalışanın karmaşık bir işi yapabilecek bilgi ve becerisi varsa, kişisel gelişime ihtiyacı fazla ise ve iş ortamında da memnuniyet varsa hem kişisel yönden

bir tatmin ortaya çıkar hem de yüksek iş motivasyonu ile birlikte iş başarımı da sağlanır (Aşan, 2001: 247).

5. YÖNTEM VE BULGULAR

5.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde çalışan 406 taşeron işçi oluşturmaktadır. Bunların 235'i temizlik, 78'i özel güvenlik, 58'i tabldot, 26'sı sürücülü kiralık araç, 6'sı matbaa ve 3'ü de iş sağlığı ve iş güvenliği hizmet alım işlerinde görev yapmaktadır. Araştırmada 179 taşeron işçiye ulaşılmış ve anket uygulanmıştır.

5.2. Araştırmanın Konusu ve Amacı

Bu araştırmada, taşeron işçilerin seçilmesinin nedeni taşeron işçilerin örgütsel bağlılıklarının ilgi çekici şekilde yüksek olduğunun düşünülmesidir. Ayrıca daha önce İller Bankası'nda Taşeron işçilerle ilgili bir çalışma yapılmamış olmasından dolayı bu araştırmada katılımcı olarak taşeron işçiler seçilmiştir.

Araştırmanın konusu, İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde taşeron olarak çalışan taşeron işçilerin örgütsel bağlılıklarını incelemektir. Bu çalışmanın amacı İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde çalışan taşeron işçilerin sendikal doyumları, iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır.

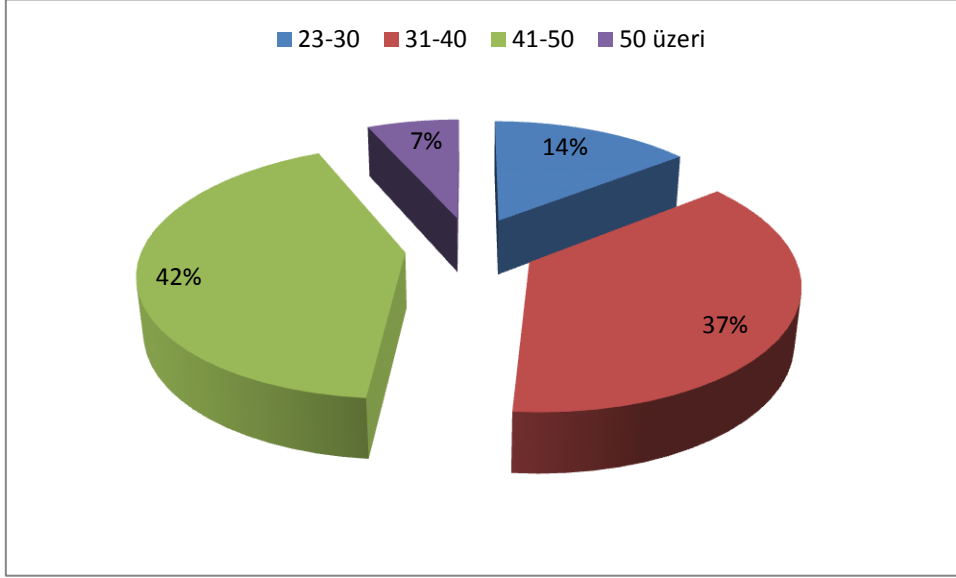
Sınırlılıklar: Bu araştırma, İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde çalışan taşeron işçileri kapsamaktadır. Sonuçların İller Bankası Bölge Müdürlükleri'nde çalışan taşeron işçilere genellenemez olması araştırmanın sınırlılığı olarak düşünülmektedir.

Katılımcılar: Araştırmaya 51 kadın (%28,5), 128 erkek (%71,5) olmak üzere toplamda 179 çalışan katılmıştır. Katılımcılar İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde taşeron olarak çalışan kadın ve erkekler oluşturmaktadır. Yaş ortalaması 39.98'dir (S=7.71). 169 katılımcı (%94,4) sendikaya üye iken, 10 kişi (%5,6) sendikaya üye değildir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin diğer bilgiler, Çizelge 5.1.'de verilmiştir.

Çizelge 5.1. Katılımcılara İlişkin Özet Demografik Bilgiler

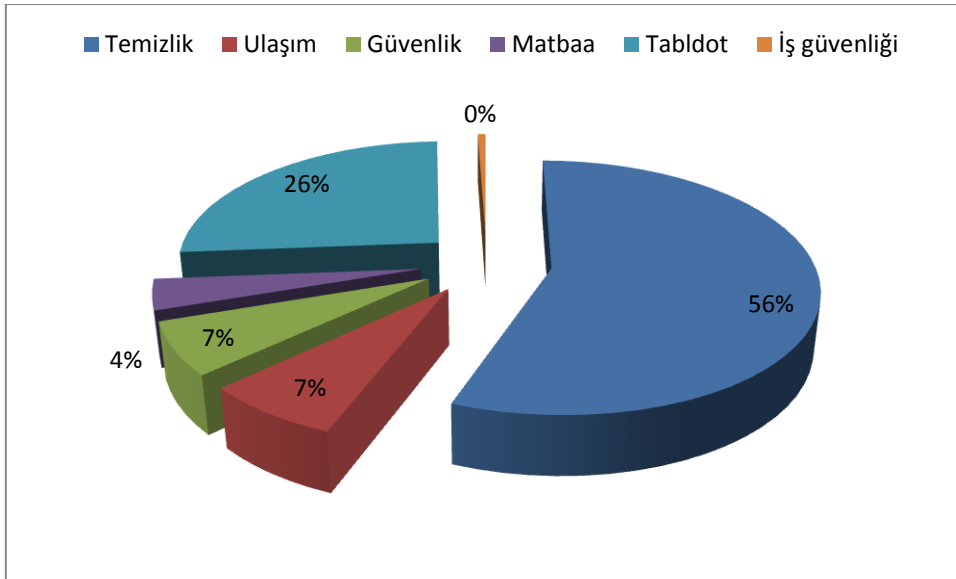
		n	%
Yaş	23-30	26	14,5
	31-40	66	36,9
	41-50	75	41,9
	50 üzeri	12	6,7
	Total	179	100,0
Meslek	Temizlik	100	55,9
	Ulaşım	13	7,3
	Güvenlik	12	6,7
	Matbaa	6	3,9
	Tabldot	46	25,7
	İş güvenliği	1	,6
	Total	179	100,0
Eğitim Durumu	İlkokul	45	25,3
	Ortaokul	42	23,6
	Lise	62	34,8
	Ön lisans	22	12,4
	Lisans ve lisansüstü	7	3,9
	Total	178	100,0
Cinsiyet	Erkek	128	71,5
	Kadın	51	28,5
	Total	179	100,0
Medeni Durum	Evli	141	78,8
	Bekar	23	12,8
	Dul/boşanmış	15	8,4
	Total	179	100,0
Çocuk sahipliği	Var	145	81,0
	Yok	34	19,0
	Total	179	100,0
Çocuk sayısı	Yok	35	19,6
	1	32	17,9
	2	86	48,0
	3	26	14,5
	Total	179	100,0
Aylık gelir	1400-1700	47	26,3
	1701-2000	62	34,6
	2001-2500	58	32,4
	2501-3000	12	6,7
	Total	179	100,0

Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde; 23-30 yaş grubu kişilerin oranı %14,5, 31-40 yaş grubu kişilerin oranı %36,9, 41-50 yaş grubu kişilerin oranı %41,9 olup 50 üzeri yaş grubunda olan kişilerin oranı %6,7'dir.



Şekil 5.1. Katılımcıların yaş dağılımları

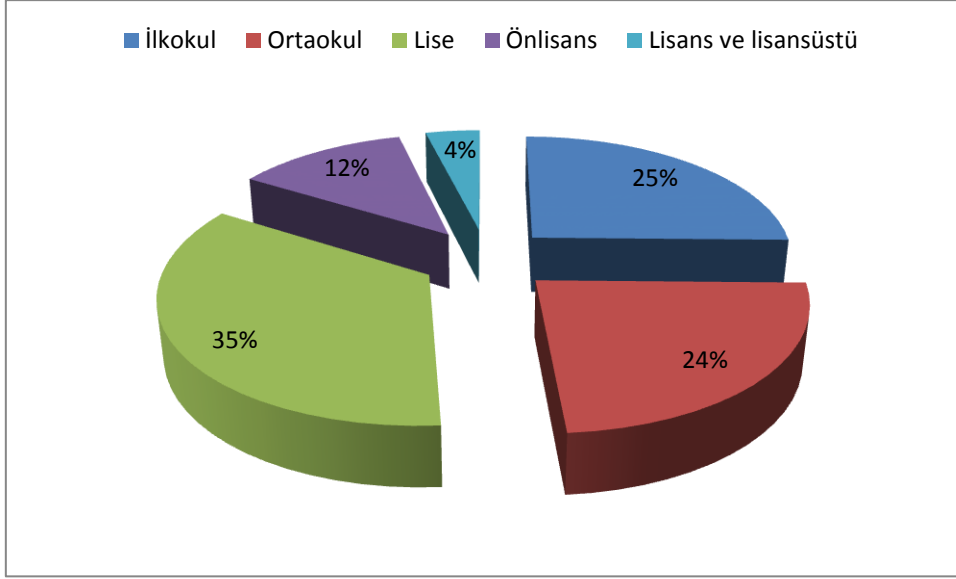
Mesleklere göre dağılım incelendiğinde, temizlik görevlilerinin oranı %55,9, ulaşım görevlilerinin oranı %7,3, güvenlik görevlileri oranı ise %6,7'dir. Matbaa görevlileri oranı %3,9 iken tabldot görevlileri oranı %25,7, iş güvenliği görevlileri oranı ise %0,6'dır.



Şekil 5.2. Katılımcıların mesleklere göre dağılımları

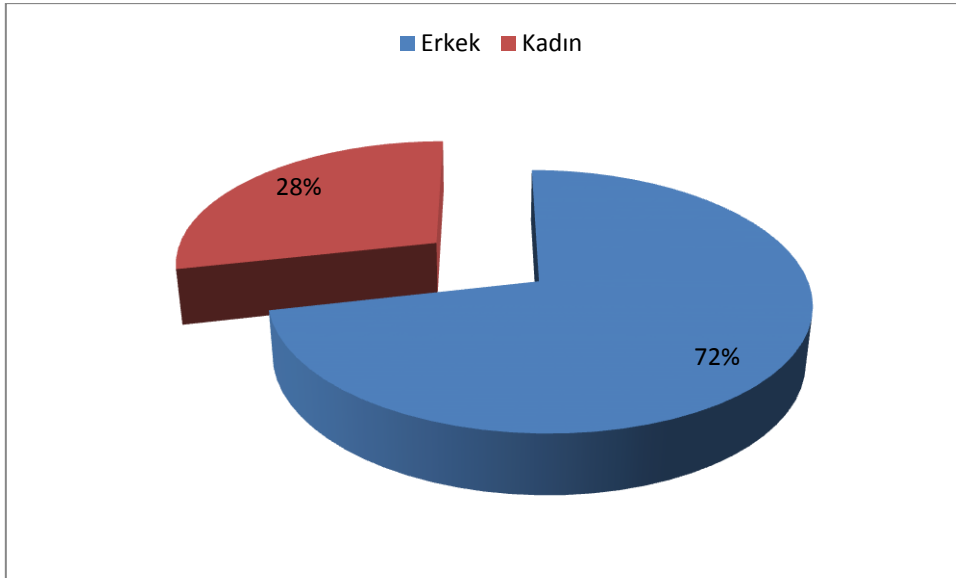
Eğitim durumuna göre dağılım incelendiğinde; ilkokul mezunu olanların oranı %25,3, ortaokul mezunu olanların oranı %23,6 lise mezunu olanların oranı ise %34,8'dir.

Ön lisans mezunu olanların oranı %12,4 iken lisans ve lisans üzeri mezuniyet durumu olanların oranı %3,9'dur.



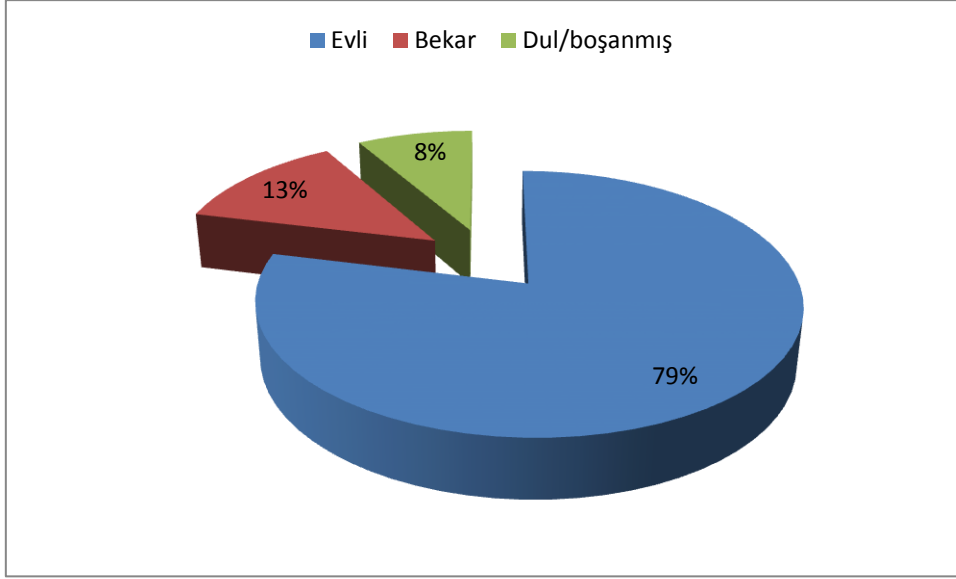
Şekil 5.3. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımları

Cinsiyete göre dağılım incelendiğinde; katılımcıların %71,5'inin erkek, %28,5'inin ise kadın olduğu görülmektedir.



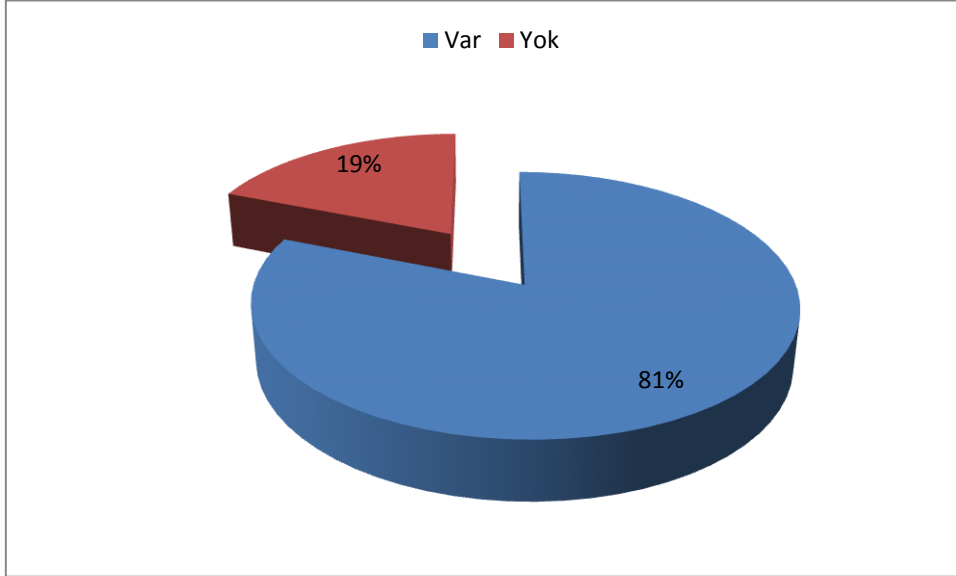
Şekil 5.4. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları

Katılımcıların %78,8'i evli, %12,8'i bekar, %8,4'ü ise dul yada boşanmıştır.



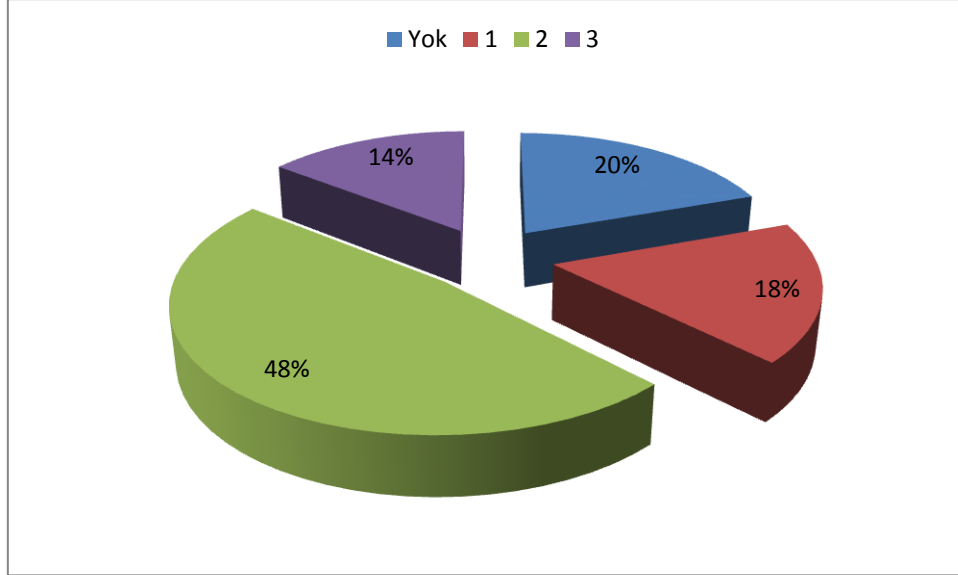
Şekil 5.5. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımları

Katılımcıların %81'inin çocuğu varken, %19'unun çocuğu bulunmamaktadır.



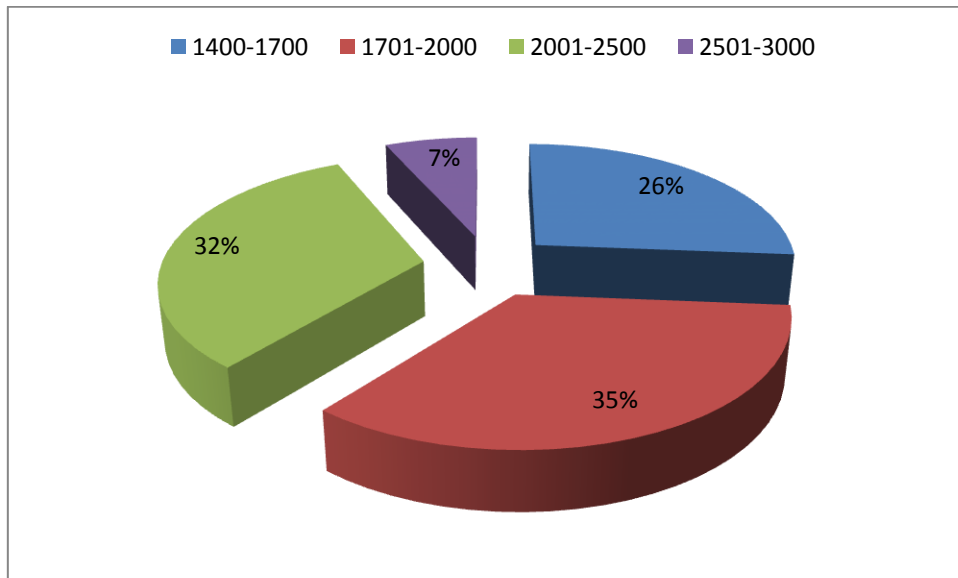
Şekil 5.6. Katılımcıların çocuk sahibi olmalarına göre dağılımları

Çocuk sayıları incelendiğinde; %17,9'unun tek çocuğu, %48'inin iki çocuğu, %14,5'inin ise üç çocuğu bulunmaktadır.



Şekil 5.7. Katılımcıların sahip oldukları çocuk sayılarına göre dağılımları

Aylık gelire göre dağılım incelendiğinde; geliri 1400-1700 TL arasında olanların oranı %26,3, geliri 1701-2000 TL olanların oranı %34,6, geliri 2001-2500 TL olanların oranı %32,4 iken geliri 2501-3000 TL olanların oranı %6,7'dir.

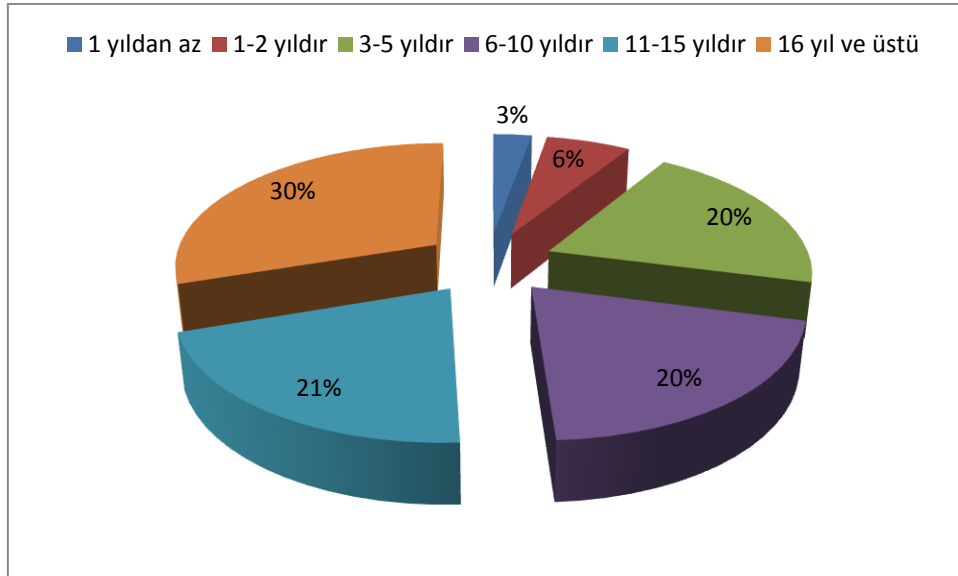


Şekil 5.8. Katılımcıların aylık gelirlerine göre dağılımlar

Çizelge 5.2. Katılımcıların çalışma süreleri ve sendika üyeliklerini gösteren bilgiler

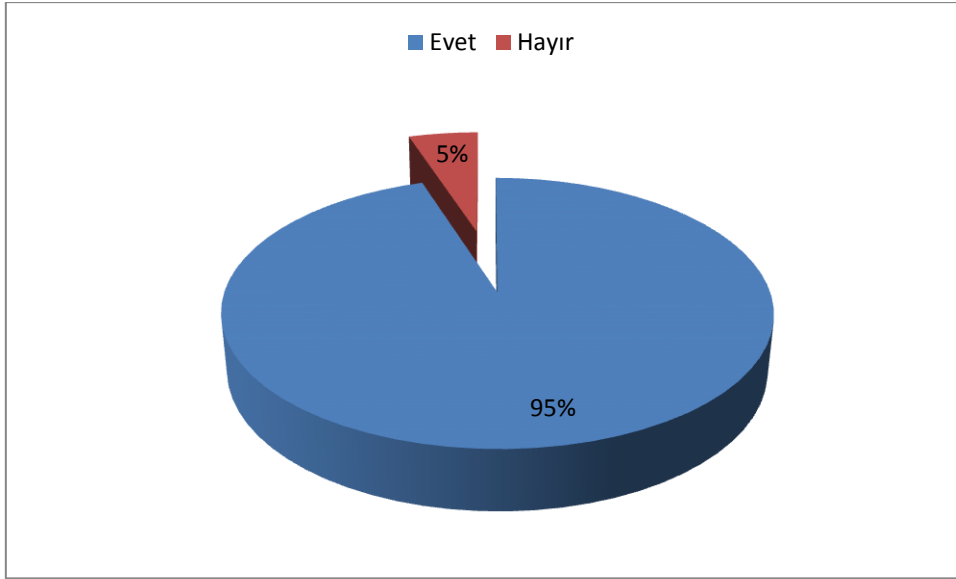
		n	%
Kıdem	1 yıldan az	5	2,8
	1-2 yıldır	11	6,1
	3-5 yıldır	36	20,1
	6-10 yıldır	36	20,1
	11-15 yıldır	37	20,7
	16 yıl ve üstü	54	30,2
	Total	179	100,0
Sendika Üyeliği	Evet	170	95,0
	Hayır	9	5,0
	Total	179	100,0
Sendika üyelik süresi	1 yıldan az	10	5,9
	1-2 yıldır	149	87,6
	3-5 yıldır	11	6,5
	Total	170	100,0

Katılımcıların kıdemlerine göre dağılımı incelendiğinde; kıdemi 1 yıldan az olanların oranı %2,8, 1-2 yıl olanların oranı %6,1, 3-5 yıl olanların oranı %20,1'dir. Kıdemi 6-10 yıl olanların oranı %20,1, 11-15 yıl olanların oranı %20,7; 16 yıl ve üzeri olanların oranı %30,2'dir.



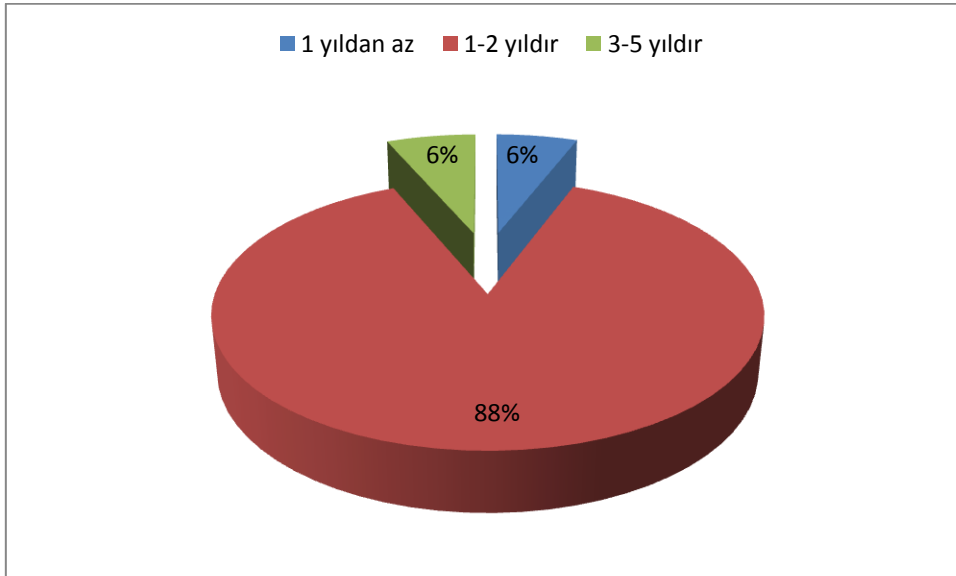
Şekil 5.9. Katılımcıların çalıştıkları sürelerle dağılımları

Sendika üyeliğine göre dağılım incelendiğinde; katılımcıların %95'i sendikaya üye iken, %5'i sendikaya üye değildir.



Şekil 5.10. Katılımcıların sendika üyelik durumlarına göre dağılımları

Sendikaya üye olanlarda sendikaya üyelik süresinin dağılımı incelendiğinde; 1 yıldan az süre ile üye olanların oranı %5,9, 1-2 yıldır üye olanların oranı %87,6 iken 3-5 yıl süre ile sendikaya üye olanların oranı %6,5'tir.



Şekil 5.11. Katılımcıların sendika üyelik sürelerine göre dağılımları

Çizelge 5.3. Katılımcıların bilgilerinin istatistiksel gösterimi

Değişkenler	\bar{X}	s.s
Yaş	39.56	9.35
Meslek	2.38	1.75
Kıdem	4.40	1.40
Eğitim Düzeyi	3.81	0.99
Aylık Gelir	4.80	1.18
Sendika Üyeliği	1.06	0.23
Sendika Üyeliği Süresi	2.00	0.35

Katılımcıların kıdem düzeyi 6 basamaklı bir ölçek üzerinde değerlendirilmiştir (1 = 1 yıldan az, 2 = 1-2 yıl 3 = 3-5 yıl, 4 = 6-10 yıl, 5 = 11-15 yıl, 6 = 16 yıl ve üstü). Katılımcıların ortalama eğitim düzeyi 4.40 (S = 1.40) olarak belirlenmiştir. Katılımcılar ortalama 10 yıl civarında kıdeme sahiptir.

Katılımcıların eğitim düzeyi 6 basamaklı bir ölçek üzerinde değerlendirilmiştir (1 = ilkokul, 2 = ortaokul, 3 = lise, 4 = önlisans, 5 = lisans, 6 = yüksek lisans). Katılımcıların ortalama eğitim düzeyi 2.47 (S = 1.15) olarak belirlenmiştir. Katılımcılar lise düzeyinde eğitime sahiptir.

Katılımcıların gelir durumu da 4 basamaklı bir ölçek üzerinde değerlendirilmiştir (1 = 1500 ve altı, 2 = 1501-2000, 3 = 2001-2500, 4 = 2501 ve üzeri). Sonuçlara göre katılımcıların ortalama gelir düzeyi 2.40 (S = .70) olarak belirlenmiştir. Buna göre katılımcıların gelir düzeyi 2000 TL civarındadır.

Katılımcıların sendika üyeliği süresi 3 basamaklı bir ölçek üzerinde değerlendirilmiştir (1 = 1 yıldan az, 2 = 1-2 yıl, 3 = 3-5 yıl) Sonuçlara göre katılımcıların ortalama sendika üyeliği süresi 2.40 (S = .40)

5.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde taşeron olarak çalışan işçilerin kuruma bağlılıklarını ölçmek için çalışanlara sendikal doyum ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği

ve Hackman ve Oldham iş doyum ölçeği sorularından oluşmak üzere 60 soru sorulmuştur. Öncelikle çalışanların yaş, meslek, eğitim durumu, cinsiyeti, medeni durumunu öğrenmek amacıyla demografik sorular uygulanmıştır. Deneklere anket formu dağıtılmıştır ve yanıtlamaları istenmiştir. Uygulama bireysel olarak yapılmıştır.

5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Sendikal Doyum Ölçeği

Araştırmada kullanılan, Fiorito vd. (1988) tarafından geliştirilen Sendikal Doyum Ölçeği'ni Demirberk ve Çakır (2004) dilimize uyarlamış ve güvenilirliği yüksek bulunmuştur (cronbach alpha katsayısı 0,755). Ölçekte sendika memnuniyetini ölçmek için 10 ifade yer almaktadır (Demirberk ve Çakır,2004: 87).

Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel Bağlılık Ölçeği, J. Meyer ve M. Allen tarafından 1990 yılında geliştirilmiştir. Meyer ve Allen, öncelikle üç bileşenli örgütsel bağlılık kavramı geliştirmiş, daha sonra her bileşenin ölçülebilmesi maksadıyla Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık Ölçeklerini meydana getirmişlerdir. Burada ankete katılanların ne türde bağlılığa sahip olduklarını belirlemek amaçlanmıştır. Üç bileşenden meydana gelen ölçek 24 önermeye sahiptir. Ayrıca ölçek üç alt ölçekten meydana gelmektedir. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bu alt ölçekler de sekizer sorudan oluşmaktadır. 1,2,3,4,5,6,7,8. sorular duygusal bağlılık boyutunu, 9,10,11,12,13,14,15,16. sorular devam bağlılığı boyutunu, 17,18,19,20,21,22,23,24. sorular ise normatif bağlılık boyutunu ölçmeye yönelik hazırlanmıştır.

Hackman ve Oldham İş Doyumu Ölçeği

Bu ölçek, çalışanların işlerinden duydukları doyumun seviyesinin belirlenmesi amacıyla Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği Hackman ve Oldham tarafından test tekrar yöntemi uygulanarak sağlanmıştır ve iki

uygulamada ortalama puanların çok yakın olması sayesinde güvenilir kabul edilmiştir (Güler, 1990).

Güler (1990), endüstri işçileri üzerinde yaptığı araştırmasında İş Doyum Ölçeği'nin Cronbach Alpha değerini 0,92 olarak bulurken, Pearson ve Chong (1997), hemşireler üzerinde yaptıkları araştırmada bu değeri 0,90 olarak saptamışlardır.

5.5. Araştırmaya Ait Bulgular

Bu bölümde araştırmanın amaçlarına göre toplanan verilere uygulanan istatistiksel çözümlene sonuçlarına yer verilmiştir. Bulguların sunumunda ilk önce değişkenler arasındaki ilişki düzeylerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen korelasyon çözümlene sonuçları verilecektir. Daha sonra iş doyumunu yordayan değişkenlere ilişkin bulgular ele alınacaktır. Bu bölümde son olarak katılımcıların iş doyumuna (düşük-yüksek) göre sendikal doyum ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan aldıkları puanlar bakımından farklılaşıp farklılaşmadıkları incelenecektir.

5.5.1. Ölçeklerin Demografik Bilgilere Göre Değişimi

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Yaş Gruplarına Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum ölçeklerinin yaş gruplarına göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.4. Katılımcıların yaşı ile örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum arasındaki ilişkinin istatistiksel gösterimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel Bağlılık	23-30	26	3,35	0,32	0,396	0,756
	31-40	66	3,40	0,32		
	41-50	75	3,42	0,27		
	50 üzeri	12	3,38	0,20		
	Total	179	3,40	0,29		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	23-30	26	3,48	0,54	0,516	0,672
	31-40	66	3,52	0,53		
	41-50	75	3,62	0,63		
	50 üzeri	12	3,55	0,40		
	Total	179	3,56	0,57		
<i>Devam Bağlılığı</i>	23-30	26	3,29	0,44	0,450	0,718
	31-40	66	3,34	0,39		
	41-50	75	3,27	0,39		
	50 üzeri	12	3,25	0,46		
	Total	179	3,30	0,40		
<i>Normatif Bağlılık</i>	23-30	26	3,30	0,50	0,258	0,856
	31-40	66	3,35	0,46		
	41-50	75	3,39	0,51		
	50 üzeri	12	3,34	0,32		
	Total	179	3,36	0,48		
İş Doyumu	23-30	26	46,58	7,23	2,850	0,039*
	31-40	65	43,60	11,66		
	41-50	74	48,85	10,78		
	50 üzeri	12	47,00	9,09		
	Total	177	46,46	10,76		
Sendikal Doyum	23-30	25	41,16	5,98	1,633	0,184
	31-40	66	38,85	8,17		
	41-50	73	41,03	6,31		
	50 üzeri	12	42,17	5,13		
	Total	176	40,31	7,01		

*p<0,05

Buna göre örgütsel bağlılık ölçeği geneli ve alt boyutları ile sendikal doyum düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemekte iken (p>0,05), iş doyumunu yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir (p<0,05). Anlamlı

düzyde farklılık gösteren iş doymu ölçeği için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre; 41-50 yaş grubu kişilerin iş doymu düzeyi 31-40 yaş grubu kişilerin iş doymu düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir. Örgütsel bağlılığın en fazla olduğu yaş aralığı 31-40 olarak tespit edilmiştir. Bu durum duygusal bağlılık ve normatif bağlılık için 41-50, devam bağlılığı için 31-40 olarak ölçülmüştür. İş doymu 41-50 yaş aralığında, sendikal doym ise 50 ve üzeri yaş kategorisinde en yüksek düzeydedir.

Örgütsel Bağlılık, İş Doymu ve Sendikal Doym Ölçeklerinin Cinsiyete Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doymu ve sendikal doym ölçeklerinin cinsiyete göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek bağımsız gruplarda t testi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.5. Cinsiyetin Örgütsel Bağlılık, İş Doymu ve Sendikal Doym ile İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Örgütsel Bağlılık	Erkek	128	3,44	0,28	2,980	0,003*
	Kadın	51	3,30	0,30		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Erkek	128	3,62	0,56	2,371	0,019*
	Kadın	51	3,40	0,57		
<i>Devam Bağlılığı</i>	Erkek	128	3,29	0,42	-0,099	0,921
	Kadın	51	3,30	0,34		
<i>Normatif Bağlılık</i>	Erkek	128	3,42	0,48	2,665	0,008*
	Kadın	51	3,21	0,46		
İş Doymu	Erkek	126	48,11	10,37	3,292	0,001*
	Kadın	51	42,39	10,70		
Sendikal Doym	Erkek	126	40,44	6,97	0,389	0,698
	Kadın	50	39,98	7,15		

*p<0,05

Buna göre; örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutları ile iş doymu ölçeği cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken (p<0,05), devam bağlılığı alt boyutu ve sendikal doym cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir (p>0,05). Anlamlı farklılık gösteren örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutları ile iş doymu ölçeği için erkeklerin ortalaması kadınların ortalamasından anlamlı derecede

daha yüksektir. Diğer bir ifade ile erkeklerin örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, normatif bağlılık düzeyleri ile iş doyum ve sendikal doyum düzeyleri kadınlardan daha yüksektir.

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Mesleğe Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum ölçeklerinin mesleğe göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.6. Yapılan İşin Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum ile İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel Bağlılık	Temizlik	100	3,38	0,31	0,533	0,711
	Ulaşım	13	3,40	0,23		
	Güvenlik	12	3,50	0,28		
	Matbaa	7	3,46	0,43		
	Tabldot	46	3,42	0,25		
	Total	178	3,41	0,29		
Duygusal Bağlılık	Temizlik	100	3,55	0,59	0,362	0,836
	Ulaşım	13	3,67	0,47		
	Güvenlik	12	3,63	0,67		
	Matbaa	6	3,70	0,88		
	Tabldot	46	3,51	0,48		
	Total	178	3,56	0,57		
Devam Bağlılığı	Temizlik	100	3,33	0,36	2,643	0,035*
	Ulaşım	13	3,38	0,41		
	Güvenlik	12	3,45	0,41		
	Matbaa	6	2,91	0,26		
	Tabldot	46	3,24	0,46		
	Total	178	3,30	0,40		
Normatif Bağlılık	Temizlik	100	3,28	0,48	4,167	0,003*
	Ulaşım	13	3,15	0,31		
	Güvenlik	12	3,42	0,45		
	Matbaa	6	3,79	0,51		
	Tabldot	46	3,51	0,47		
	Total	178	3,36	0,48		
İş Doyumu	Temizlik	99	44,76	11,32	2,509	0,044*
	Ulaşım	13	46,69	8,57		
	Güvenlik	12	45,92	9,52		
	Matbaa	6	55,50	8,80		
	Tabldot	46	49,20	9,84		
	Total	176	46,51	10,77		
Sendikal Doyum	Temizlik	98	40,27	7,50	2,922	0,023*
	Ulaşım	13	34,46	7,78		
	Güvenlik	12	41,92	5,74		
	Matbaa	6	42,67	3,50		
	Tabldot	46	41,28	5,64		
	Total	175	40,30	7,03		

*p<0,05

Buna göre; örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarından devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile iş doyum ve sendikal doyum ölçekleri mesleğe göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), örgütsel bağlılık ölçeği geneli ve duygusal bağlılık alt boyutu mesleğe göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Anlamlı düzeyde farklılık gösteren devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile iş doyum ve sendikal doyum ölçekleri için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla TUKEY testi yapılmıştır. TUKEY testi sonuçlarına göre;

Devam bağlılığı alt boyutu için; matbaa personelinin devam bağlılığı düzeyi diğer tüm gruplardan anlamlı derecede daha düşüktür. Diğer gruplar arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır.

Normatif bağlılık için; matbaa ve tabldot personeli ortalaması temizlik ve ulaşım personeli ortalamasından anlamlı düzeyde daha büyüktür. Matbaa ve tabldot personelleri arasında ve temizlik ve ulaşım personelleri arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır.

İş doyum için; matbaa ve tabldot personeli iş doyum düzeyi temizlik personeli iş doyum düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir.

Sendikal doyum için; ulaşım personeli sendikal doyum düzeyi diğer tüm grupların sendikal doyum düzeylerinden anlamlı derecede daha küçüktür. Diğer gruplar arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır.

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Eğitim Durumuna Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum ölçeklerinin eğitim durumuna göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.7. Eğitim Durumu ile Örgütsel Bağlılık, İş Doymu ve Sendikal Doym İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel Bağlılık	İlkokul	45	3,37	0,26	2,282	0,062
	Ortaokul	42	3,38	0,32		
	Lise	62	3,47	0,27		
	Ön lisans	22	3,40	0,36		
	Lisans ve lisansüstü	7	3,16	0,15		
	Total	178	3,40	0,29		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	İlkokul	45	3,52	0,61	0,963	0,429
	Ortaokul	42	3,58	0,56		
	Lise	62	3,63	0,55		
	Ön lisans	22	3,51	0,60		
	Lisans ve lisansüstü	7	3,21	0,34		
	Total	178	3,56	0,57		
<i>Devam Bağlılığı</i>	İlkokul	45	3,21	0,39	1,441	0,223
	Ortaokul	42	3,32	0,35		
	Lise	62	3,33	0,44		
	Ön lisans	22	3,41	0,37		
	Lisans ve lisansüstü	7	3,14	0,35		
	Total	178	3,30	0,40		
<i>Normatif Bağlılık</i>	İlkokul	45	3,39	0,43	1,777	0,136
	Ortaokul	42	3,25	0,56		
	Lise	62	3,46	0,45		
	Ön lisans	22	3,29	0,48		
	Lisans ve lisansüstü	7	3,13	0,44		
	Total	178	3,36	0,48		
İş Doymu	İlkokul	45	48,31	10,61	1,399	0,236
	Ortaokul	41	46,66	12,20		
	Lise	61	46,75	10,30		
	Ön lisans	22	41,77	10,38		
	Lisans ve lisansüstü	7	46,43	5,09		
	Total	176	46,49	10,78		
Sendikal Doym	İlkokul	45	39,78	8,06	0,720	0,580
	Ortaokul	42	39,52	7,45		
	Lise	59	41,54	5,97		
	Ön lisans	22	39,95	7,02		
	Lisans ve lisansüstü	7	39,00	5,94		
	Total	175	40,30	7,03		

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile alt boyutları ve iş doymu ve sendikal doym ölçekleri eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile farklı eğitim düzeyine

sahip çalışanların örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum düzeyleri aynı seviyededir denilebilir.

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Medeni Duruma Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum ölçeklerinin medeni duruma göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.8. Medeni Durum ile Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel Bağlılık	Evli	141	3,42	0,28	1,543	0,217
	Bekar	23	3,32	0,34		
	Dul/boşanmış	15	3,35	0,27		
	Total	179	3,40	0,29		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Evli	141	3,57	0,56	1,428	0,243
	Bekar	23	3,40	0,56		
	Dul/boşanmış	15	3,70	0,61		
	Total	179	3,56	0,57		
<i>Devam Bağlılığı</i>	Evli	141	3,31	0,40	0,566	0,569
	Bekar	23	3,31	0,42		
	Dul/boşanmış	15	3,19	0,42		
	Total	179	3,30	0,40		
<i>Normatif Bağlılık</i>	Evli	141	3,40	0,48	2,411	0,093
	Bekar	23	3,26	0,41		
	Dul/boşanmış	15	3,15	0,57		
	Total	179	3,36	0,48		
İş Doyumu	Evli	140	47,33	10,85	2,504	0,085
	Bekar	23	42,13	9,04		
	Dul/boşanmış	14	44,93	11,15		
	Total	177	46,46	10,76		
Sendikal Doyum	Evli	140	40,51	6,85	0,387	0,680
	Bekar	22	39,09	8,18		
	Dul/boşanmış	14	40,21	7,00		
	Total	176	40,31	7,01		

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile alt boyutları ve iş doyum ve sendikal doyum ölçekleri medeni duruma göre incelendiğinde evli çalışanların örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum düzeyleri daha yüksek seviyededir denilebilir ($p>0,05$).

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Çocuk Sahipliğine Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum ölçeklerinin çocuk sahipliği duruma göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek bağımsız gruplarda t testi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.9. Çocuk Sahipliği ile Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Örgütsel Bağlılık	Var	145	3,43	0,28	2,731	0,007*
	Yok	34	3,28	0,33		
Duygusal Bağlılık	Var	145	3,60	0,56	2,095	0,038*
	Yok	34	3,38	0,57		
Devam Bağlılığı	Var	145	3,31	0,40	0,758	0,449
	Yok	34	3,25	0,40		
Normatif Bağlılık	Var	145	3,39	0,49	1,807	0,072
	Yok	34	3,22	0,43		
İş Doyumu	Var	144	47,07	11,03	1,573	0,118
	Yok	33	43,82	9,13		
Sendikal Doyum	Var	144	40,78	6,81	1,934	0,055
	Yok	32	38,16	7,57		

* $p<0,05$

Bağımsız gruplarda t testi sonuçlarına göre; Örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile duygusal bağlılık alt boyutu çocuk sahipliğine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutları ve iş doyum ve sendikal doyum ölçekleri çocuk sahipliğine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Anlamlı farklılık gösteren Örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile duygusal bağlılık alt boyutları için çocukları olanların ortalaması çocukları olmayanların ortalamasından anlamlı derecede daha büyüktür. Çocuk sahibi olanların örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık düzeyleri çocuk sahibi olmayanlardan anlamlı derecede daha yüksektir.

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Çocuk Sayısına Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyumu ve sendikal doyum ölçeklerinin çocuk sahipliği duruma göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.10. Çocuk Sayısının Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel Bağlılık	Yok	35	3,29	0,33	2,975	0,033*
	1	32	3,49	0,29		
	2	86	3,40	0,28		
	3	26	3,46	0,24		
	Total	179	3,40	0,29		
Duygusal Bağlılık	Yok	35	3,36	0,56	2,145	0,096
	1	32	3,70	0,55		
	2	86	3,57	0,57		
	3	26	3,59	0,54		
	Total	179	3,56	0,57		
Devam Bağlılığı	Yok	35	3,27	0,41	0,468	0,705
	1	32	3,37	0,38		
	2	86	3,28	0,39		
	3	26	3,31	0,45		
	Total	179	3,30	0,40		
Normatif Bağlılık	Yok	35	3,24	0,44	1,191	0,315
	1	32	3,39	0,51		
	2	86	3,36	0,51		
	3	26	3,47	0,39		
	Total	179	3,36	0,48		
İş Doyumu	Yok	34	44,32	9,46	0,577	0,631
	1	32	47,44	11,60		
	2	86	46,84	10,60		
	3	25	46,84	12,05		
	Total	177	46,46	10,76		
Sendikal Doyum	Yok	33	38,27	7,48	2,468	0,064
	1	31	40,81	6,85		
	2	86	40,06	7,36		
	3	26	43,12	4,16		
	Total	176	40,31	7,01		

*p<0,05

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre; örgütsel bağlılık ölçeği geneli çocuk sayısına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken (p<0,05), duygusal, devam ve normatif

bağlılık alt boyutları ile iş doyumu ve sendikal doyum ölçekleri çocuk sayısına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Anlamlı farklılık gösteren örgütsel bağlılık ölçeği geneli için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre; Örgütsel bağlılık için; tek çocuğu ve 3 çocuğu olanların örgütsel bağlılık düzeyi çocuğu olmayanlardan anlamlı derecede daha yüksektir. Diğer gruplar arasında ise anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır.

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Gelire Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyumu ve sendikal doyum ölçeklerinin gelire göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.11. Gelir ile Örgütsel Bağlılık, İş Doymu ve Sendikal Doym İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel Bağlılık	1400-1700	47	3,29	0,32	3,176	0,026*
	1701-2000	62	3,45	0,28		
	2001-2500	58	3,44	0,26		
	2501-3000	12	3,42	0,31		
	Total	179	3,40	0,29		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	1400-1700	47	3,43	0,66	1,059	0,368
	1701-2000	62	3,60	0,51		
	2001-2500	58	3,59	0,54		
	2501-3000	12	3,63	0,53		
	Total	179	3,56	0,57		
<i>Devam Bağlılığı</i>	1400-1700	47	3,30	0,34	0,400	0,753
	1701-2000	62	3,32	0,39		
	2001-2500	58	3,29	0,43		
	2501-3000	12	3,19	0,52		
	Total	179	3,30	0,40		
<i>Normatif Bağlılık</i>	1400-1700	47	3,15	0,55	4,072	0,008*
	1701-2000	62	3,41	0,38		
	2001-2500	58	3,45	0,46		
	2501-3000	12	3,46	0,56		
	Total	179	3,36	0,48		
İş Doymu	1400-1700	47	42,38	10,73	4,749	0,003*
	1701-2000	60	46,07	11,33		
	2001-2500	58	49,02	9,60		
	2501-3000	12	52,08	7,90		
	Total	177	46,46	10,76		
Sendikal Doym	1400-1700	45	40,60	6,11	0,203	0,894
	1701-2000	61	39,79	8,38		
	2001-2500	58	40,45	6,30		
	2501-3000	12	41,17	6,37		
	Total	176	40,31	7,01		

*p<0,05

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre; örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile normatif bağlılık alt boyutu ile iş doymu gelire göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p<0,05$), duygusal ve devam bağlılık alt boyutları ile sendikal doym ölçekleri gelire göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Anlamlı farklılık gösteren örgütsel

bağlılık ölçeği geneli ile normatif bağlılık alt boyutu ile iş doyumunu için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan TUKEY testine göre;

Örgütsel bağlılık ölçeği geneli için; geliri 1400-1700 TL olanların örgütsel bağlılık düzeyi geliri 1701-2000 TL ve 2001-2500 TL olanlardan anlamlı derecede daha küçüktür. Diğer gruplar arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır.

Normatif bağlılık için; geliri 1400-1700 TL olanların normatif bağlılık düzeyi diğer grupların normatif bağlılık düzeyinden anlamlı derecede daha küçüktür. Diğer gruplar arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır.

İş doyumunu düzeyi için; geliri 1400-1700 TL olanların iş doyumunu düzeyi geliri 2001-2500 ve 2501-3000 TL olanların iş doyumunu düzeyinden anlamlı derecede daha küçüktür. Diğer gruplar arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır.

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Çalışma Süresine Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve sendikal doyum ölçeklerinin çalışma süresine göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.12. Çalışma Süresi ile Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel Bağlılık	1 yıldan az	5	3,55	0,12	1,688	0,140
	1-2 yıldır	11	3,44	0,30		
	3-5 yıldır	36	3,31	0,37		
	6-10 yıldır	36	3,43	0,23		
	11-15 yıldır	37	3,48	0,29		
	16 yıl ve üstü	54	3,38	0,27		
	Total	179	3,40	0,29		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	1 yıldan az	5	3,88	0,25	1,754	0,125
	1-2 yıldır	11	3,69	0,49		
	3-5 yıldır	36	3,42	0,62		
	6-10 yıldır	36	3,55	0,51		
	11-15 yıldır	37	3,73	0,51		
	16 yıl ve üstü	54	3,48	0,61		
	Total	179	3,56	0,57		
<i>Devam Bağlılığı</i>	1 yıldan az	5	3,60	0,24	1,305	0,264
	1-2 yıldır	11	3,38	0,33		
	3-5 yıldır	36	3,23	0,42		
	6-10 yıldır	36	3,38	0,41		
	11-15 yıldır	37	3,29	0,48		
	16 yıl ve üstü	54	3,25	0,33		
	Total	179	3,30	0,40		
<i>Normatif Bağlılık</i>	1 yıldan az	5	3,18	0,36	0,603	0,698
	1-2 yıldır	11	3,26	0,48		
	3-5 yıldır	36	3,28	0,56		
	6-10 yıldır	36	3,38	0,43		
	11-15 yıldır	37	3,41	0,48		
	16 yıl ve üstü	54	3,40	0,48		
	Total	179	3,36	0,48		
İş Doyumu	1 yıldan az	5	52,80	5,31	1,426	0,217
	1-2 yıldır	11	44,09	10,31		
	3-5 yıldır	36	43,17	12,93		
	6-10 yıldır	36	46,61	9,83		
	11-15 yıldır	36	46,97	9,83		
	16 yıl ve üstü	53	48,15	10,52		
	Total	177	46,46	10,76		
Sendikal Doyum	1 yıldan az	5	43,80	5,45	1,195	0,314
	1-2 yıldır	11	42,91	5,36		
	3-5 yıldır	35	39,97	8,32		
	6-10 yıldır	36	39,33	6,38		
	11-15 yıldır	36	38,92	8,40		
	16 yıl ve üstü	53	41,26	5,63		
	Total	176	40,31	7,01		

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile alt boyutları ve iş doyum ve sendikal doyum ölçeği çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile farklı çalışma sürelerine sahip kişilerin örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum düzeyleri aynıdır.

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Sendikaya Üyelik Durumuna Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum ölçeklerinin sendikaya üye olma durumuna göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan bağımsız gruplarda t testi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.13. Sendika Üyelik Durumunun Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Örgütsel Bağlılık	Evet	170	3,40	0,29	-1,266	0,207
	Hayır	9	3,52	0,35		
Duygusal Bağlılık	Evet	170	3,54	0,56	-1,586	0,115
	Hayır	9	3,85	0,61		
Devam Bağlılığı	Evet	170	3,31	0,40	2,541	0,012*
	Hayır	9	2,97	0,31		
Normatif Bağlılık	Evet	170	3,34	0,47	-2,551	0,012*
	Hayır	9	3,75	0,50		
İş Doyumu	Evet	169	46,07	10,73	-2,256	0,025*
	Hayır	8	54,75	7,98		
Sendikal Doyum	Evet	168	40,31	7,00	0,023	0,981
	Hayır	8	40,25	7,74		

* $p<0,05$

Bağımsız gruplarda t testi sonuçlarına göre; devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutları ile iş doyum sendikaya üye olma durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte iken ($p<0,05$), örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile duygusal bağlılık ve sendikal doyum ölçekleri sendikaya üye olma durumuna göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Sendikaya üye olan kişilerin devam bağlılığı düzeyleri

olmayanlardan daha yüksek iken, sendikaya üye olmayanların normatif bağlılık ve iş doyumunu düzeyleri sendikaya üye olanlardan anlamlı derecede daha yüksektir.

Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum Ölçeklerinin Sendikaya Üyelik Süresine Göre Değişimi

Çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş doyum ve sendikal doyum ölçeklerinin sendikaya üye olma durumuna göre ortalamaları ve bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığının tespiti için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.14. Sendika Üyelik Süresi ile Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sendikal Doyum İlişkisi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Örgütsel Bağlılık	1 yıldan az	10	3,50	0,19	1,282	0,280
	1-2 yıldır	149	3,40	0,29		
	3-5 yıldır	11	3,30	0,37		
	Total	170	3,40	0,29		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	1 yıldan az	10	3,74	0,47	0,750	0,474
	1-2 yıldır	149	3,53	0,56		
	3-5 yıldır	11	3,45	0,62		
	Total	170	3,54	0,56		
<i>Devam Bağlılığı</i>	1 yıldan az	10	3,34	0,35	0,048	0,953
	1-2 yıldır	149	3,31	0,39		
	3-5 yıldır	11	3,28	0,51		
	Total	170	3,31	0,40		
<i>Normatif Bağlılık</i>	1 yıldan az	10	3,43	0,34	0,971	0,381
	1-2 yıldır	149	3,34	0,48		
	3-5 yıldır	11	3,16	0,43		
	Total	170	3,34	0,47		
İş Doyumu	1 yıldan az	10	49,10	11,17	0,509	0,602
	1-2 yıldır	149	45,97	10,80		
	3-5 yıldır	10	44,50	9,69		
	Total	169	46,07	10,73		
Sendikal Doyum	1 yıldan az	10	35,20	12,46	3,417	0,035*
	1-2 yıldır	147	40,48	6,40		
	3-5 yıldır	11	42,64	6,83		
	Total	168	40,31	7,00		

*p<0,05

Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre; sendikal doyum ölçeği sendikaya üyelik süresine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken ($p < 0,05$). Örgütsel bağlılık ölçeği geneli ile alt boyutları ve iş doyumunu ölçeği sendikaya üye olma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$). Anlamlı düzeyde farklılık gösteren sendikal doyum ölçeği için farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla yapılan TUKEY testi sonuçlarına göre; 1 yıldan az süre ile sendikaya üye olanların sendikal doyum düzeyi, 1-2 yıl ve 3-5 yıl süre ile sendikaya üye olanların sendikal doyum düzeyinden anlamlı derecede daha küçüktür. Diğer gruplar arasında anlamlı düzeyde farklılık bulunmamaktadır.

5.6. Korelasyon Çözümlemesi Sonuçları

Sendikal doyum, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki korelasyon katsayıları Çizelge 5.15.'te verilmiştir.

Çizelge 5.15. Sendikal Doyum, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumunu Arasındaki İlişkiler

	Sendikal Doyum	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	İş Doyumu
Sendikal Doyum	---				
Duygusal Bağlılık	.12	---			
Devam Bağlılığı	.01	.38**	---		
Normatif Bağlılık	.21**	.30**	.46**	---	
İş Doyumu	.21**	.25**	.14	.40**	---
Ort.	40.54	28.18	30.92	29.94	46.46
S	7.64	4.51	4.67	4.89	10.69

$p < .01^{**}$

Çizelge 5.15.'ten de anlaşılacağı üzere, sendikal doyum ile normatif bağlılık ve iş doyumunu arasında pozitif yönde anlamlı ilişki belirlenmiştir. Benzer biçimde duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile iş doyumunu arasında da pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur.

5.6. Regresyon Çözümlemesi Sonuçları

İş doyumunu yordayan değişkenleri belirlemek için aşamalı (stepwise) doğrusal hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. İş doyumunu için regresyon analizi sonuçları Çizelge 5.16 'da gösterilmiştir.

Çizelge 5.16. İş Doyumunun Yordanmasına İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler (denkleme giriş sırasına göre)		R	R ²	F	Beta	t
I.Aşama	Sendikal Doyum	.21	.04	8.28*	.21	2.88*
II. Aşama	Örgütsel Bağlılık	.38	.14	14.78*	.32	4.51*

Çizelge 5.16.'dan da görüldüğü gibi, iş doyumunun yordanmasında analize birinci sırada *sendikal doyum* girmiştir. Bu değişkenin açıkladığı varyans %4'dür ve bu anlamlı bir değerdir ($F_{1,177} = 8.28, p < .05$). Denkleme ikinci sırada *örgütsel bağlılık* girmiştir. Bu değişkenin eklenmesiyle, ilk iki değişkenin açıkladığı toplam varyans %14'e yükselmiştir ve bu anlamlı bir değerdir ($F_{2,176} = 14.78, p < .05$).

5.7. Gruplararası Karşılaştırmalarla İlgili Bulgular

Araştırmanın bu aşamasında örneklem, İş Doyumu Ölçeği'nden aldıkları puanlar göz önünde (düşük-yüksek) bulundurulmuş iki gruba ayrılmıştır. Daha sonra düşük ve yüksek iş doyumuna sahip bu iki grup, sendikal doyum ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan aldıkları puanlar bakımından karşılaştırılmıştır. Gerçekleştirilen Tek Faktörlü ANOVA Analiz sonuçları Çizelge 5.17'de verilmektedir.

Çizelge 5.17. Sendikal Doyum, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Puanlarının Düşük ve Yüksek İş Doyumu Düzeyine Göre Karşılaştırılması

		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılı k Düzeyi
Sendikal Doyum	Deneklerarası	963.58	1	963.56	18.07*	.000
	Denekleriçi	9440.14	177	53.33		
	Toplam	10403.72	178			
Duygusal Bağlılık	Deneklerarası	117.86	1	117.86	5.96*	.016
	Denekleriçi	3503.06	177	19.79		
	Toplam	3620.92	178			
Devam Bağlılığı	Deneklerarası	18.13	1	18.13	.830	.364
	Denekleriçi	3866.78	177	21.85		
	Toplam	3884.90	178			
Normatif Bağlılık	Deneklerarası	341.06	1	341.06	15.41*	.000
	Denekleriçi	3916.38	177	22.13		
	Toplam	4257.44	178			

* $p < .05$

Çizelge 5.17.'den de görüldüğü gibi analiz sonuçları, *sendikal doyum* bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu göstermiştir ($F_{1,177} = 18.07$, $p < .05$). Buna göre, iş doyumunu yüksek olan katılımcılar ($\bar{x} = 42.72$), iş doyumunu düşük olan katılımcılarla ($\bar{x} = 38.07$) karşılaştırıldığında, sendikal doyumlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan *duygusal bağlılık* açısından gruplar arasında anlamlı fark bulunmuştur ($F_{1,177} = 5.96$, $p < .05$). Buna göre, iş doyumunu yüksek olan katılımcılar ($\bar{x} = 28.95$), iş doyumunu düşük olan katılımcılara ($\bar{x} = 27.32$) göre işlerine daha yüksek düzeyde duygusal bağlılık sergilemektedir. Benzer biçimde, *normatif bağlılık* açısından da gruplar arasında anlamlı fark belirlenmiştir ($F_{1,177} = 15.41$, $p < .05$). Bu sonuçta, iş doyumunu yüksek olan katılımcıların ($\bar{x} = 31.24$), iş doyumunu düşük olan

katılımcılara ($\bar{x} = 28.45$) göre, işlerine daha yüksek düzeyde normatif bağlılık sergilediklerini göstermektedir.

Araştırma sonucuna göre İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde çalışan taşeron işçilerin hem normatif, hem devam, hem de duygusal bağlılıkları yüksek seviyede çıkmıştır. Taşeron işçiler arasında en yüksek seviyede örgütsel bağlılığa sahip olanlar güvenlik işinde çalışan personel, en düşük seviyede bağlılığa sahip olanlar ise temizlik işinde çalışanlar olmuştur. İşin niteliği göz önüne alındığında ise matbaa çalışanlarının en yüksek iş doyumuna, temizlik işçilerinin ise en düşük iş doyumuna sahip oldukları görülmektedir. Sendikal doyumunu kişilerin yaptığı işe göre incelediğimizde yine matbaa çalışanlarının en yüksek doyuma ulaştıkları, ulaşım işinde çalışanların ise en düşük doyuma sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde her alanda yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Bu rekabet ortamında değişen koşullara ayak uydurabilen işletmeler varlıklarını sürdürebilmektedir. Örgütlerin, sahip oldukları çalışanlar sayesinde faaliyetlerini yürütmekte olduklarının fark edilmesiyle birlikte insan faktörü 21. yüzyılda daha önce hiç olmadığı kadar önem kazanmıştır. Çalışanların örgütlerine yükledikleri anlam olarak da tanımlanabilecek örgütsel bağlılık, örgütlerin ayakta kalması açısından hayati bir önem taşımaktadır.

Bir örgütün çalışanları yüksek seviyede örgütsel bağlılığa sahip oldukları takdirde örgütlerinin amaç ve hedefleri uğruna görevlerini en iyi şekilde yerine getirmek için uğraş verecek ve gerektiğinde fedakârlıklarda bulunacaklardır. Çalışanların örgütlerine karşı sadakatleri ve aidiyet duyguları artacak, örgütten ayrılma istekleri azalacak ve çalışanlar işlerini en iyi şekilde yapmaya yöneleceklerdir. Örgütsel bağlığın düşük olduğu bir örgütte ise çalışanlar örgütün amaç ve değerleriyle bütünleşmeyecekler, mesleki açıdan kendilerini geliştirme ihtimalleri ve daha iyi mevkilere gelme şansları azalacak, çalışanların örgütten ayrılma istekleri artacak ve bu da iş gücü devir hızı yükseleceği için örgüt için daha fazla maliyet anlamına gelecektir.

Örgütsel bağlılık, kişinin örgütün amaç ve değerlerini kabul edip örgüt için büyük bir çaba içerisinde olmasını ifade eden duygusal bağlılık, kişinin örgütten ayrılmasının kendisine maliyetinin büyük olacağını düşündüğünde ortaya çıkan devam bağlılığı ve kişinin örgütü hakkında hissettiği sorumluluk duygusu temeline dayanan normatif bağlılık olmak üzere 3 unsurdan meydana gelmektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen birtakım unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurlar kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Kişisel faktörler; iş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özelliklerden oluşmaktadır. Örgütsel bağlılığı belirleyen örgütsel faktörler, işin niteliği ve önemi, yönetim ve liderlik, ücret düzeyi, örgüt kültürü, örgütsel adalet, örgütsel ödüller, takım çalışması, örgütün bulunduğu sektörün durumu, rol belirsizliği, kariyer, iş tatmini ve personel devridir. Örgüt dışı faktörler ise yeni iş bulma olanakları, işsizlik oranı, profesyonellik ve sektörün durumudur. Bu çalışmada yaş, cinsiyet,

medeni durum gibi demografik faktörlerin yanı sıra iş doyumunun örgütsel bağlılığı ne oranda etkilediğinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

Bir diğer yandan sendikaların örgütsel bağlılığa önemli ölçüde etki ettiği düşünülmektedir. Sendikalar, çalışanların maddi ve sosyal hakları açısından tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de sivil toplum kuruluşları arasında çok önemli bir rol sahibidirler. Çalışanların haklarını güçlü bir şekilde savunabilmeleri, onları destekleyebilmeleri ve sorunlarına çözüm aramaları konularında aracı olmaları sendikaların en büyük görevleridir. Sendikaların, çalışanların yaşam koşullarının iyileştirilmesine yardımcı olmalarıyla birlikte örgütlerine bağlılıklarını geliştirme imkânı sağlaması hem örgütler hem de çalışanlar açısından sendikalara önemli bir fonksiyon kazandırır. Sendikalar da üyeleri ve onların sendikaya olan bağlılıkları ile birlikte güçlenerek daha fazla söz hakkı elde ederler. Çalışanların sendikalardan elde ettikleri faydalar da örgütlerine daha çok bağlılık göstermelerini sağlar. Ülkemizde kamuda çalışan taşeron işçilere 11.01.2014 tarihinden itibaren sendikaya üye olma hakkı ve toplu iş sözleşmesinden yararlanma imkânı tanınmıştır. Bu çalışmanın amaçlarından birisi sendika üyeliğinin de örgütsel bağlılığa etkisinin araştırılmasıdır.

Bu noktada araştırma kapsamında İller Bankası Genel Müdürlüğü’nde çalışan 179 taşeron işçi ile örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve sendikal bağlılığı ölçen bir dizi anket çalışması yapılmıştır. Katılımcıların çoğunluğunu temizlik işçiliği hizmet alımı işinde çalışan kişiler oluşturmuştur ve erkek çalışanlar bu çalışmaya katılanların büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Katılımcılar ortalama olarak 10 yıl civarında bir kıdeme sahiptir. Eğitim düzeylerine bakıldığında ise genel olarak lise düzeyinde eğitim seviyesine sahip oldukları görülmektedir. Sendika üyeliklerine bakıldığında ise katılımcıların ortalama 2 yıl civarında bir süreden beri sendikalı oldukları anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan işçilerin gelir durumu ise ortalama 2000 TL seviyesindedir. İller Bankası Genel Müdürlüğü’nde çalışan taşeron işçilerin büyük çoğunluğunun sendika üyeliği olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen anket çalışmasında çıkan sonuçlar aşağıdaki şekildedir:

Örgütsel bağlılığın yaş ile ilişkisi incelendiğinde genel olarak yaş kategorileri arasında büyük farklılıklar olmamakla birlikte 41-50 yaş aralığında çalışanlar en yüksek seviyede, 23-30 yaş aralığında çalışanlar ise en düşük seviyede bağlılığa sahiptir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından duygusal bağlılık ise benzer şekilde 41-50 yaş arasında en yüksek, 23-30 yaş arasında da en düşük düzeydedir. Çalışanların kendilerini örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleştirdiği zaman ortaya çıkan duygusal bağlılığın genç çalışanlarda en düşük düzeyde olması, genç çalışanların örgütün amaç ve değerlerini daha az içselleştirdiğini göstermektedir. Devam bağlılığında en yüksek oran 31-40 yaş arasında, en düşük oran 50 ve üzeri yaştadır. Bu sonuç, 31-40 yaş arasındaki çalışanların işten ayrılmalarının kendileri açısından oluşturacağı maliyetin farkında olduklarını göstermektedir. Normatif bağlılıkta ise en düşük oran 23-30 yaş aralığında, en yüksek oran 41-50 yaş aralığındadır. Normatif bağlılıkta çalışanların görev sorumluluğu bilinciyle hareket ettikleri düşünülürse daha genç çalışanlarda bu bağlılık türünün düşük olması anlaşılabilir bir durumdur.

Örgütsel bağlılık ve cinsiyet ilişkisi sonuçlarına göre erkeklerin örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık açısından belirgin şekilde daha yüksek bağlılığa sahip olduğu, devam bağlılığında ise iki cinsiyetin benzer oranlarda oldukları görülmektedir. Erkek çalışanların iş doyumunu kadın çalışanlarından belirgin şekilde yüksektir. Sendikal doyum olarak ise iki cinsiyet yakın oranlara sahiptir.

Çalışanların yaptıkları işin bağlılığa yansımalarına bakılırsa en yüksek örgütsel bağlılığa sahip olanların özel güvenlik işinde çalışanlar, en düşük örgütsel bağlılığa sahip olanların ise temizlik işinde çalışanlar oldukları dikkati çekmektedir. Duygusal ve normatif bağlılıkta ise en yüksek oran matbaa işinde çalışanlardadır. Matbaa işçileri aynı zamanda iş doyumunu olarak en yüksek orana sahiptirler.

Ücret değişkeninin etkileri incelendiğinde en düşük ücret seviyesinde çalışanların genel olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal ve normatif

bağlılık düzeylerinin belirgin derecede düşük olduğu gözlemlenmektedir. Diğer bir alt boyut olan devam bağlılığı ise tüm ücret seviyelerinde birbirine yakın olmakla birlikte 2501-3000 TL ücret aralığında en düşük seviyededir. Bu ücret aralığındaki çalışanların işten ayrılmaları halinde kendilerine maliyetinin çok fazla olmayacağını düşündükleri söylenebilir. Ücret düzeyinin sendikal doyumunu ve özellikle iş doyumunu olumlu anlamda etkilediği, en yüksek ücret aralığında çalışanların en yüksek seviyede iş doyumuna ve sendikal doyuma sahip olduklarından anlaşılmaktadır.

Çalışılan sürenin artmasının genel olarak örgütsel bağlılıkta ve diğer alt boyutlarda etkisinin olmadığı görülmektedir. Hatta yeni işe girenlerin örgütsel bağlılıkları ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal ve devam bağlılıkları daha yüksektir. Çalışma süresi arttıkça bağlılık türlerinden yalnızca normatif bağlılık yükselmektedir. Yani uzun süredir çalışanların kuruma karşı bir sorumluluk hissettikleri söylenebilir. İş doyumunu ve sendikal doyum da yeni işe girenlerde oldukça yüksek düzeydedir.

Sendika üyeliğinin örgütsel bağlılığa etkisi negatif olarak görülmekle birlikte iş doyumunu daha yüksek olan çalışanların sendikal doyumlarının da daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı şekilde iş doyumunu yüksek düzeydeki çalışanların duygusal duygusal bağlılıkları ve normatif bağlılıkları daha yüksektir. Sendikal doyum ile normatif bağlılık arasında ise pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu açıdan düşünüldüğünde sendikal doyum yüksek olduğunda çalışanlar kuruma daha fazla bağlanmaktadır ve bunun sonucunda iş doyumunu da yükselmektedir. Burada sendikal doyumun önemi ortaya çıkmaktadır. Sendikadan memnun olan taşeron işçilerin işlerinden duydukları tatmin artarken kuruma olan sorumluluk bilinçleri de artmaktadır. Aynı şekilde iş doyumunu yüksek olduğunda çalışanların duygusal bağlılıkları da artmaktadır. İş doyumunu, işin çalışanların beklentilerini karşılama durumunda gerçekleşmektedir. İş doyumunu gerçekleştirdiğinde çalışan, işi hakkında pozitif duygular beslemeye başlar. İş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. Bu durum Mathieu ve Zajac tarafından “karşılıklı ilişki” olarak tanımlanan ve büyük kabul gören bu duruma göre iş doyumunun yüksek olması örgütsel bağlılığı da artırmaktadır.

Taşeron çalışanlar düşünüldüğünde örgütsel bağlılıklarının düşük olabileceği akla gelmektedir. Ancak bu çalışmada çıkan sonuçlara göre İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde çalışan taşeron işçilerin hem duygusal, hem devam, hem de normatif bağlılıkları oldukça yüksektir. Araştırma sonucuna göre en yüksek örgütsel bağlılığa özel güvenlik işinde çalışanların sahip olduğu görülmektedir. En düşük örgütsel bağlılığa sahip işçiler ise temizlik çalışanları olmuştur. Bu sonuçlara göre işin niteliğinin örgütsel bağlılığı etkilediği söylenebilir. Temizlik işinde çalışan işçiler aynı zamanda ücret olarak diğer taşeron çalışanlardan daha alt seviyededirler.

Daha önce İller Bankası Genel Müdürlüğü'nde çalışan taşeron işçilere yönelik bir çalışma olmadığından bu araştırma taşeron işçilerin örgütsel bağlılığını ilk defa ortaya koymuştur. Araştırmadan çıkan sonuçlara göre şu maddeler önerilebilir:

- Taşeron işçilere sorunlarını daha rahat ifade etme hakkı verilerek bu sorunların hem kurum hem de işçiler açısından faydalı olacak şekilde çözülmesi sağlanabilir.
- Taşeron işçilere belli dönemlerde anketler uygulanabilir. Bu sayede memnuniyetlerinin ve kuruma bağlılıklarının ne oranda değiştiği gözlemlenebilir.
- İş memnuniyeti az olan kişiler iş rotasyonuna tabi tutularak farklı birimlerde çalıştırılabilir. Böylece işte ortaya koydukları verimlilik artırılabilir.
- Araştırma sonucunda çıkan sonuçlara göre sendikal doyum, çalışanların iş doyumunu da artırmaktadır. Bu nedenle taşeron işçilere sağlanan sendikal haklara devam edilmesinde fayda görülmektedir.
- Çalışanların iş tatmini düzeyi, çalışanlar ile etkili bir iletişim kurularak ve her çalışana adil şekilde davranılarak artırılabilir.
- Örgütsel bağlılığı artırma çalışmalarının yalnızca verimin artırılması için değil zamanlarının çok büyük bölümünü örgütün amaçları doğrultusunda çalışarak geçiren insanların kişilikleri, değer yargıları ve inançları da göz önüne alınarak gerçekleştirilmesi hem örgüte hem topluma büyük fayda sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Agarwal, S., De Carlo, T. E. ve Vyas, S. B. (1999). *Leadership Behavior and Organizational Commitment: A Comperative Study of American and Indian Salespersons. Journal of International Business Studies*, 30, 4, 727-743.
- Alexander, S., Sinclair, R.R. ve Tetrick, L.E. (1995) "The Role of Organizational Justice in Defining and Maintaining the Employment Relationship" içinde Tetrick, L.E. and Barling, J. (Ed.) *Changing Employment Relations: Behavioral and Social Perspectives*. Washington, Dc: American Psychological Association.
- Allen, N.J. ve Meyer, J.P., (1990) *Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Stage Effects. Journal of Business Research*, 46-91
- Altıntaş, F. (2002). *İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar*. Bursa, Ezgi Yayınları.
- Altuğ, D. (1997). *Örgütsel davranış*, Ankara, Haberal Eğitim Vakfı Yayınları.
- Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). *An Empirical Assesment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.
- Aşan, Ö. (1998). *İş Özellikleri Modeli ve Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Atay, S. (2006). *Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon: Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atkinson, J. (1987), "Flexibility or Fragmentation? The United Kingdom labour Market in the Eighties", *Labour and Society*, Vol.12, No.113, pp.87-105.
- Aven, F., Parker, B. ve Glen, M. Mc E. (1993). *Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta-Analysis. The Journal of Business Research*, 26, 1, 63-73.
- Aygün, A. (2012). *Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Balcı, A. (2000). *Örgütsel Gelişme: Kuram ve Uygulama*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Başığit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

- Bayram, L. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.
- Baysal, A. C. ve Tekarslan, E. (1996). *İşletmeler İçin Davranış Bilimleri*. 2. Bası, Avcıol Yayıncılık: İstanbul.
- Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). *Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli*. İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi, 28, 1, 7-15.
- Becker, H.S. (1960): "Notes on the Concept of Commitment", American Journal of Sociology, Cilt 66, ss.32-42.
- Becker, T.E., Billings, R. S., Eveleth, O.M. ve Gilbert, N. L. (1996). *Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance*. Academy of Management Journal, 39, 2, 464-482.
- Benkhoff, B. (1997). *Disentangling organizational Commitment*. Personnel Review, 26(1/2), 114-131.
- Biggart, N. W. ve Hamilton, G. G. (1984). *The Power of Obedience*. Administrative Science Quarterly, 29, 540-549.
- Bilgiç, R. (2008). "İş Özellikleri Kuramı: Geniş Kapsamlı Gözden Geçirme", Türk Psikoloji Yazarları Dergisi, Aralık 2008, 11 (22).
- Bilgin, S. L. (2003). "Sendikaya Bağlılık Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 4. İzmir.
- Bozkurt, F. (2007). *Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Budak, Gönül. Gülay Budak. 2004, *Halkla İlişkiler*, İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık Ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma Yüksek Lisans Tezi*, Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş
- Bülbül, S. (2016). *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini: Bir Kamu Kurumunda Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Carson P. P., Carson K. D., Birkenmeier B. and Toma G. (2006) "Looking for Loyalty in All the Wrong Places: A Study of Union and Organization Commitments", *Public Personnel Management*, 35(2), Summer, pp. 137-151.
- Caudron, S. (1997). *The Search for Meaning any Work*. Training and Development, Cilt 51, Sayı 9, 24-27.

- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Ankara: Anı yayıncılık.
- Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Ceylan, A. ve E P.B. Şenyüz (2003), “*Algılanan Örgütsel Destek ve Dahil Olma-Dışlanma Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi-Sigorta Sektöründe Bir Araştırma*”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi Yönetim, Yıl.14, Sayı: 44, 57-62.
- Cheser, R.N. (1998). *The Effect of Japanese Kaizen on Employee Motivation in U.S. Manufacturing, International Journal of Organizational Analysis*, July, 6, 3, p.197.
- Chuang, A. (2001). *The Perceived Importance of Person-Job Fit and Personorganization Fit between and within Interview Stages*, (doktora tezi), Graduate School, University of Minnesota.
- Cohen, A. ve Lowenberg, G. (1990). *A Reexamination of the Side-Bet Theory as Applied to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. Human Relations*, 43, 10, 1015-1050.
- Cohen, A. (1992). “*Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis*”. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 539-554.
- Cohen Aaron (2005), “*Dual Commitment to the Organization and the Union A Multi-Dimensional Approach*”, *Industrial Relations*, 60(3), pp. 432-454.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). *Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği*. *İşletme Araştırmaları Dergisi*,3(1), 89-121.
- Çelebi, M. A. (2009). *Örgütsel Bağlılığın Sağlanılmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme*, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Çetin, M., Cihangiroğlu, N., & Türk, Y. Z. (2010). *Bir Grup Eczacının Mesleki Bağlılık Algılarının İncelenmesi*. Pamukkale Üniversitesi Tıp Fakültesi. *Pamukkale Tıp Dergisi*, 3(3),125-130.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çiçek, I. (2013). *İş Karakteristikleri, Örgüt, Grup ve İlişkisel Demografi Uyumunun Çalışanlara Yönelik Etkileri*, Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Çolak, A., 2017, " Türkiye’de Kamu Kesiminin Taşeronlaşma Eğilimi", International Journal of Social Sciences and Education Research, Vol 3 ss. 1005-1009
- Çöl, G. (2004). *Örgütsel Bağlılık Kavramı Ve Benzer Kavramlarla İlişkisi*. İş, Güç, Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 6(2), 4-11.
- Çöl, Güner; Ardıç, Kadir (2008), "Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri", İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 22, No. 2, s. 157-174.
- Danış, A. (2009). *Anadolu Teknik Ve Anadolu Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (İzmit Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Davis, K. ve Newstorm, J. W. (1989). *Human Behavior at Work, Organizational Behavior. Eighth Edition*. McGraw Hill Book Company, New York.
- Decottis, T. A. ve Summers, T. P. (1987). *A Path Analysis of Organizational Commitment. Human Relations*, 40, 7, 445-470.
- Demir, Ş. (2009). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Sendikal Bağlılıklarının Demografik Özelliklerine Göre İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirbilek, T., Çakır, Ö. (2004). *Sendikal Bağlılık*, İstanbul, Petrol – iş Yayını.
- Demirbilek Tunç (2008), "İkili Bağlılık: İşletmeye ve Sendikaya Bağlılığın Belirleyicileri ve Sonuçları," Ankara Sanayi Odası, Haziran-Temmuz, ss. 70-74.
- Dick, G. ve Metcalfe, B. (2001). *Managerial Factors and Organizational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff. The International Journal of Public Sector Management*, 14, 2, 111-128.
- Dodd, N.G., Gangster, D.C. (1996). *The Interactive Effects of Variety, Autonomy, and Feedback on Attitudes and Performance, Journal of Organizational Behavior*. Jul., 17, 4, pp.329-347
- Dolu, B. (2011). *Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma*, Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta
- Dubin, R., Champoux, J. E. ve Porter, L. W. (1975). *Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers. Administrative Science Quarterly*, 20, 411-421.
- Durna, Ufuk ve Eren, Veysel (2005), "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık", Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6 (2): 210-219.

- Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*. Beta Basın Yayın ve Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Ertürk, A. (2003). *Örgütsel İletişim ve Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkileri. Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3, 2, 147-170.
- Farnham, D. ve Pimlott, J. (1990), *Understanding Industrial Relations*, Cassell, London.
- Fukami, C. V. ve Larson, E. W. (1984). *Commitment to Company and Union: Parallel Models. Journal of Applied Psychology*, 69, 3, 367-371.
- Gaertner, K. N. ve NOLLEN, S. D. (1989). "Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization. *Human Relations*, 42, 11, 975-991.
- Gallie, D., Kostova, D. ve Kuchar, P. (1999). *Employment Experiences and Organizational Commitment: An East-West European Comparison. Work, Employment & Society*, 13, 4, 621-641.
- Geri, S. 2010. *Liderlik Tarzının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi (GSGM Merkez Örgütü Örneği)*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Glisson, C. ve Durick, M. (1988). *Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. Administrative Science Quarterly*, 33, 1, 61-81.
- Gül, H. (2002). *Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. Ege Akademik Bakış*, 2(1), 37-56. http://eab.ege.edu.tr/pdf/2_1/C2-S1-M4.pdf (21/02/2012).
- Gökmen, S. (1996). *İşletmeye Bağlılık Anketi'ni Türkçe'ye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlik Katsayılarını Belirleme Çalışması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Grossman, Gene M. and Elhanan Helpman (2005), *Outsourcing in a Global Economy*, *Review of Economic Studies*, 72 (1), p. 135–159
- Guetzkow, H. (1955). *Multiple Loyalties: The Theoretical Approach to a Problem in International Organizations Center for Research on World Political Institutions*. Princeton University Press, s.8
- Güler, B. (2015). *Taşeron İşçilerin Sosyo-Ekonomik Durum Analizi -Karaman Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.

- Hacıoğlu, S. (2014). *Bir Örgütsel Bağlılık Türü Olarak Sendikal Bağlılık ve Bir Sendika Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Hackman, J. R. ve Oldham ve G. R. (1974). *The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Job and the Evaluation of Job Redesign Project*, Yale University Administrative Science Technical Report, No:4.
- Herman, Carole.1988 *The Influence of Job Characteristics on Organizational Commitment to Job Satisfaction of Foodservice Employees*. University of Tennessee, Knoxville. Tennessee Research and Creative Exchange
- Heshizer, B.P., Martin, H.J. ve Wiener, Y. (1991), "Normative Commitment and Instrumental Attachment as Intervening Variables in the Prediction of Union Participation", Journal of Applied Behavioral science, Vol. 27, 4, 532- 549.
- Hrebiniak, L.G. ve Alutto, J. A. (1972). *Personal and Role-Related Factors In The Development of Organizational Commitment*. Administrative Science Quarterly, 17, 572-573.
- Huws,U. (2012), "Outsourcing and The Fragmentation of Employment Relations The Challenges Ahead", ACAS, August.
- Işık R. (1962), *Sendika Hakkının Tanınması ve Kanuni Sınırları*, AÜHF Yayınları, Ankara.
- İbicioğlu, H. (2000). *Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 15, 1, 13-22.
- İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İnternet: (<https://www.paranomist.com/turkiyede-taseron-sistemi.html>, 05.10.2017).
- İnternet: (<http://melezb.blogcu.com/orgutsel-baglilik/2873617>, 15.10.2017).
- İnternet: (<http://www.subconturkey.com/2011/Ocak/koseyazisi-Outsourcing-Dis-Kaynak-Kullanimi-.html>, 05.07.2018).
- İnternet: (<https://journo.com.tr/outsorce-ve-teknolojinin-gelisimiyle-isci-haklari-nereye-gidiyor>, 05.07.2018).
- Johns G. (2002), *Trade Unions and Civil Society*, HR Nicholls Society XXIII Conference: The Changing Paradigm: Freedom, Jobs, Prosperity, Melbourne.

- Kanter, R. M. (1968). *Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communitise*. *American Sociological Review*, 33, 4, 499-517.
- Karahan, A. 2009, “*Dış Kaynak Kullanımının Verimlilik Üzerine Etkisi (Hastane Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma)*”, Balıkesir Üniversitesi SBE Dergisi,2009, 12/12, ss. 187-194.
- Kaşlı, M. (2007). *İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma*, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 8 (2) 2007, 159-174
- Kaya, O. (2007). *Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Keles, H. N.K. (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kirel, Ç. (Kasım 1999). *Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi*. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*.
- Koç, C. – Koç, Y., *Türkiye Çalışma Yaşamı Kaynakçası*, 3. Basım, TÜRK-İŞ Yay., Ankara, 1999.
- Koç, H. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi*. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Kolay, A. (2012). *Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*, Yüksek Lisans, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koray, M., (1992), *Endüstri İlişkileri*, Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları, İzmir.
- Korkusuz, R., *Dünyada İşçi Sendikalarının Faaliyetleri*, İzmir, 2003, 628 s.
- Köker, S. (2017). *Asıl-Alt İşverenlik (Taşeronluk) Sistemi- Niğde’de Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Nuh Naci Yazgan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Köse, O. (2014). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: B>ir Kamu Kurumunda Alan Araştırması*, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Köse, S. (2008), *Bir Örgütsel Bağlılık Türü Olarak Sendikal Bağlılık ve Sendikaya Bağlılık Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli.
- Kurt, S., 2006, “*Hayek’in Özgürlük ve Adalet Teorisi*”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:2, sayı:3, ss. 199-213

- Küçük, M. (2012). *Kariyer Yönetimi Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerindeki Etkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Lamsa, A. M. ve Savolainen, T. (1999). *Exploring Commitment in Different Contexts Change: Findings From a Study on Downsizing and Quality Improvement*. *Academy of Strategic and Organizational Leadership Journal*, 3, 1, 35-41.
- Leiter, M. ve Maslach, P. C. (1988). *The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment*. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 4, 297-308
- Locke, E. A., Latham, G. P. ve Erez, M. (1988). *Determinants of Goal Commitment*. *Academy of Management Review*, 13, 1, 23-39.
- Lundenberg, D. E., (1992). *The Management of People in Hotels and Restaurants*. 5th Revised Edition, W.C. Brown Publishers, Dubuque, Iowa.
- Mammadova, İ. (2013). *İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Maguire, M. A. ve Ouchi, W.G. (Aralık 1975). *Organizational Control: Two Functions*. *Administrative Science Quarterly*, 20, 4, 559-569.
- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). *A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment*. *Psychological Bulletin*, 108, 2, 171-194.
- Mayer, R. C. ve Schoorman, F. D. (1992). *Predicting Participation and Production Outcomes Through a Two Dimensional Model of Organizational Commitment*. *Academy of Management Journal*, 35, 3, 671-684.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide*.
- Morris, J. H. ve Sherman, J. D. (1981). *Generalizability of an Organizational Commitment Model*. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.
- Morris, A. ve Bloom, J. R. (Haziran 2002). *Contextual Factors Affecting Job Satisfaction and Organizational Commitment in Community Mental Health Centers Undergoing System Changes in the Financing of Care*. *Mental Health Services Research*, 4, 2, 71-83

- Morrow, P. C. (1983). *Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment*. The Academy of Management Review, 8(3),486-500.
- Morrow, P. C., McElroy, J. C. ve Blum, M. (1988). *Work Commitment Among Department of Transportation Employees*. Review of Public Personnel Administration, 8, 3, 96-104.
- Morrow, P. C. ve Wirth, R. E. (1989). *Work Commitment Among Salaried Professionals*. Journal of Vocational Behavior, 34, 40-56.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York, Academic Press.
- Nijhof, W. J., De Jong, M. J. ve Beukhof, G. (1998). *Employee Commitment in Changing Organizations: An Exploration*. Journal of European Industrial Training, 22, 6, 243-248.
- Northcraft, G. B. ve Neale, M. A. (1990). *Organizational Behavior Management Challenge*. The Dryden Pres., USA.
- Oliver, N. (1990). *Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development*. Journal of Occupation Psychology, 63, 10-31
- Orhaner Gündüz, G. (2016). *Banka Çalışanlarında İş Doymu ve İş Doymunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özdevecioğlu, M. (2003). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri Ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20, 117-135.
- Özener, K. (2017). *Çalışma İlişkilerinde Taşeron Sistemler üzerine Uluslararası Bakış*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Özkan, S., 2016, *Taşeron Personel İle Kadrolu Personelin Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini Değişkenleri Açısından İncelenmesi: Giresun Belediyesi Örneği*, Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Halkla İlişkiler ve İletişim Bilim Dalı, Trabzon.
- Öztürk, A. Konuralp Sezgili, 2002, *"Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Yeni Bir Rekabet Stratejisi Olarak Kullanılması ve Uygulama Süreci"*, Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi, 2/12, ss.137-140

- Öztürk, M. (2013). *Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Kırklareli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özünü, D. (2013). *Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya
- Parlak, Z. ve S. Özdemir(2011), “*Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik*”, *Sosyal Siyaset Konferansları*, Sayı.60,ss.1-60.
- Penly, L. E. ve Gould, S. (1988). *Etzioni’s Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. Journal of Organizational Behavior*, 9, 43-59.
- Polat, F. (2011). *Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Powell, D. M. ve Meyer, J. P. (Ağustos 2004). *Side-Bet Theory and the Three- Component Model of Organizational Commitment. Journal of Vocational Behavior*, 65, 1, 157-177.
- Püsküllüoğlu, A. (1997). *Arkadaş Türkçe Sözlük*. Ankara: Arkadaş Yayınları.
- Randall, D. M. ve Cote, J. A. (1991). *Interrelationships of Work Commitment Constructs. Work and Occupations*, 18, 2, 194-211.
- Rashid, M.Z.A., Sambasivan, M. ve Johari, J. (2003). *The Influence of Corporate Culture and Organizational Commitment on Performance. Journal of Management Development*, 22(8), 708-728.
- Ratna, Rajnish and KAUR, Tanpreet (2012), “*Measuring Impact of Trade Unions on Workmen Satisfaction in a Manufacturing unit*” *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 1(1), October, pp. 49-54.
- Reichers, A. E. (1985). *A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. Academy of Management Review*, 10, 3, 465-476.
- Ritzer, G. ve Trice, H. (Haziran 1969). *An Empirical Study of Howard Becker's Side-Bet Theory. Social Forces*, 47, 4, 475-478.
- Roehling, M. V., Cavanaugh, M. A., Moynihan, L. M. ve Boswell, W. R. (2000). *The Nature of the New Employment Relationship: A Content Analysis of The Practitioner and Academic Literatures. Human Resource Management*, 39, 4, 305-320, Winter.
- Rowden, R. W. (2000). *The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors And Organizational Commitment. The Leadership & Organization Development Journal*, 21/1, 30-35.

- Royce, J. (1908). *The Philosophy of Loyalty*. New York, s.17.
- Rusbult, C. E. ve Farrell, D. (1983). *A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact On Job Satisfaction, Job Commitment, and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives, and Investments*. *Journal of Applied Psychology*, 68, 3, 429-438.
- Saal, F. E. ve Knight, P. A. (1987). *Industrial-Organizational Psychology, Science and Practise*. Brooks/Cole Publishing Comp: Pacific Grove.
- Savery, L. K. ve Syme, P. D. (1996). *Organizational Commitment and Hospital Pharmacists*. *Journal of Management Development*, 15, 1, 14-22.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. ve Osborn, R. N. (1994). *Managing Organization Behavior*. Fifth Edition, John Willey&Sons, Inc: New York.
- Schwenk, C. R. (1986). *Information, Cognitive Biases and Commitment to a Course of Action*. *Academy of Management Review*, 11, 2, 298-310
- Scott, D. C. (1993). *Assesing the Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An Event History Approach*. *The Prison Journal*, 74, 3, 263-275.
- Scroggins, W. A. (2008). *The relationship between employee fit perceptions, job performance, and retention: Implications of perceived fit*. *EmployRespons Rights Journal*, 20, 57-71.
- Selamoğlu Ahmet (2004), "Örgütlenme Sorunu ve Sendikal Yapıda Değişim Arayışı" *Çalışma ve Toplum*, 2(2), ss. 39-54.
- Seyhan, M. (2014). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Edirne.
- Shafer, W. E., Park, L. J. ve Liao, W. M. (2002). *Professionalism, Organizational-Professional Conflict and Work Outcomes: A Study of Certified Management Accountants*. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15, 1, 46-48.
- Sheldon, M. E. (1971). *Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization*. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150
- Shore, L. M., Barksdale, K. ve Shore, T. H. (1995). *Managerial Perceptions of Employee Commitment to the Organization*. *Academy of Management Journal*, 38, 6, 1593-1615

- Snape E. and Redman T. (2006), "The Consequences of Dual and Unilateral Commitment: Evidence from the Health Service", Durham Research Online, issn: 1749-3641, pp. 1-30.
- Somuncu, F. (2008). *Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Sökmen, A. (2000). *Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Master Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Sönmez, M. (2017). *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma ve İller Bankası A.Ş.'DE Bir Uygulama*. İller Bankası A.Ş. Uzmanlık Tezi, Ankara
- Sun, H.Ö. (2002). *İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma, Uzmanlık Tezi*. Ankara, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü.
- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences*. California, SAGE Publications.
- Şafak C. 2004, "4857 Sayılı İş Kanunu Çerçevesinde Taşeron (Alt İşveren) Meselesi", Türkiye Barolar Birliği Dergisi, Sayı:51, ss:111-132.
- Şahin, İ., Şahin, B. (2002). *Hastane Çalışanlarının İş Özellikleri ve İş Doyumu: Ankara Metropolitan Alanda Seçilmiş Üç Eğitim Hastanesi Üzerinde Bir Araştırma*.
- Taber, T. D., & Taylor, E. (1990). *A review and evaluation of the psychometric properties of the Job Diagnostic Survey*. *Personnel psychology*, 43(3), 467-500.
- Tanrıverdi, H. (2012). *Kişilik Özelliklerinin İş Değerlerine Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*, Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, 16 (2). Sayfa: 189-210
- Taş, Ö. (2012). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tezsezer, S., 2010, *Yerel Yönetimlerde Norm Kadro Uygulaması- Taşeronlaşma ve Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi ,Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Thakor, M.W. Joshi A.W. (2005). *Motivating salesperson customer orientation: insights from the job characteristics model*. *Journal of Business Research* 58 pp. 584– 592.
- Thomas, A., Buboltz, W.C., Christopher, S., Winkelspecht, C. (2004). *Job Characteristics and Personality as Predictors of Job Satisfaction*, *Organizational Analysis*, 12, 2, p.205.

- Tokol, A. (2012), “*Sosyal Politikanın Tarafları*” İçinde: *Sosyal Politika*, Ed. Aysen Tokol, Yusuf Alper, Dora Yayınları, Bursa, ss. 37-76.
- Tuncer, A. (1995). *M.E. B. Bilgisayar Eğitimi ve Hizmetleri Genel Müdürlüğü Personelinin İş Doymu ve Örgütsel Bağlılık Durumları*. Yayınlanmamış Lisansüstü Uzmanlık Tezi. TODAİE.
- Talas, C. (1975), “*Sendikacılık ve Toplum*”, SBF Dergisi, Mart- Aralık, s.1-4
- Türkmen, E. (2009). *İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Kavramlarının Öz-Yeterlilik İnancı ile İlişkisi ve Öz-Yeterlilik İnancının Çalışan Performansı Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ulaş, T., Çinko, L., Işıl, G., *Hibrit İş Özellikleri Kuramı Çerçevesinde İş Motivasyonu ve Üretim*, Social Sciences Research Journal, Volume 6, Issue 1, 1-21.
- Örkün, Ü. (2011). *Tekstil Sektörü Mavi Yaka Çalışanlarının Yaşam Doymu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doymu Tarafından Yordanması*, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Varoğlu, D., *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 1993.
- Vegt, G., Emans, B., Vliert, E. (1998). *Motivating Effects of Task and Outcome Interdependence in Work Teams*. *Group & Organization Management*, Jun., 23, 2, p.124.
- Yağcı, K. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Yağcı, K., (2007). *Meyer- Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 9, Sayı 3.
- Yıldırım, İ. (2004). *Demokrasi Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yolcu, S. (2010). *Çağrı Merkezindeki İşlerin İş Özellikleri Modeline Göre İncelenmesi ve Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Zorlutuna, E. (2012). *Bir İşletmede Kadrolu Çalışanlar İle Taşeron Çalışanların İş Tatmini ve Motivasyon Değişkenleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Wahn, J. C. (1998). *Sex Differences In The Continuance Component or Organization Commitment. Group&Organizational Management, 23, 256-268.*

Williams, L. J. ve Hazer, J. T. (1986). *Antecedents And Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using 134 Latent Variable Structural Education Methods. Journal of Applied Psychology, 71, 2, 219-231.*

Walker, C. R., & Guest, R. H. (1952). *The Man on the Assembly Line.*

EKLER

EK 1: Sendikal Doyum Ölçeği

Bu araştırmada sendikaya bağlılık seviyesi ile sendikadan ayrılma niyetinin ilişkisi araştırılmak istenmiştir. Bu anket formundan elde edilecek veriler bilimsel bir araştırmada kullanılacaktır. Göstereceğiniz ilgi ve katkılarınız için teşekkürler.

Aşağıdaki sorularda size uygun olan seğeneği önündeki parantezin içine "X" işareti koyarak belirtiniz.

1. Yaşınız? (.....)

2. Mesleğiniz?

3. Çalıştığınız Birim?

4. Eğitim durumunuz?

- () İlkokul () Önlisans
() Ortaokul () Lisans
() Lise () Yüksek Lisans ve üzeri

5. Cinsiyetiniz? () Erkek () Kadın

6. Medeni Durumunuz? () Evli () Bekar () Dul () Boşanmış

7. Çocuğunuz var mı? Varsa sayısını belirtiniz: () Hayır () Evet (.....)

8. Aylık geliriniz? (.....)

9. Ne kadar süredir bu işyerinde çalışıyorsunuz?

- () 1 yıldan az () 6 - 10 yıldır
() 1 - 2 yıldır () 11 - 15 yıldır
() 3 - 5 yıldır () 16 yıl ve daha fazla

10. Sendikaya üye misiniz? () Evet () Hayır

11. Ne kadar süredir sendikaya üyesiniz?

- () 1 yıldan az () 6 - 10 yıldır
() 1 - 2 yıldır () 11 - 15 yıldır
() 3 - 5 yıldır () 16 yıl ve daha fazla

12. Sizce aşağıdaki hususlar aşağıdaki hususlar bir çalışanın sendikaya üye olma kararını hangi düzeyde etkiler?

Hiç ÖNEMLİ DEĞİL	ÖNEMLİ DEĞİL	KARARSIZIM	ÖNEMLİ		ÇOK ÖNEMLİ		
1	2	3	4		5		
1	Siyasi tercihlerime uyması		1	2	3	4	5
2	Finansal hizmetlerden yararlanma		1	2	3	4	5
3	Sendikanın sunduğu eğitim , sosyal faaliyetler, kooperatif, dinlenme tesisleri gibi hizmetlerden yararlanma imkanı		1	2	3	4	5
4	İşyerindeki çoğu işçinin sendikalı olması		1	2	3	4	5
5	Sendikanın hukuki hizmetlerinden yararlanma fırsatı		1	2	3	4	5
6	Sendikacılığa olan inancım		1	2	3	4	5
7	Ücret ve çalışma koşullarını geliştirmesi için		1	2	3	4	5
8	İşyerimde bir sorunla karşılaştığımda beni desteklemesi		1	2	3	4	5
9	İşyeri sendika temsilcisinin şikayetleri çözümlemedeki Uсталığı		1	2	3	4	5
10	İşyerinden kaynaklanan şikayetleri hakkıyla ve adil biçimde ele alma		1	2	3	4	5

EK 2: Örgütsel Bağlılık Ölçeği					
	Aşağıda yer alan ifadeler işyerinizle ilgili bazı özellikleri örnelemektedir. Ölçekte bulunan ifadelerin doğru yada yanlış yanıtı yoktur. Sizden istenen aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak bu ifadelerden her birinin size göre kendi işyeriniz açısından ne ölçüde doğru olduğunu uygun yanıt aralığına (X) işareti koyarak belirtmenizdir.				
	1- Kesinlikle Yanlış, 2-Yanlış, 3-Kararsızım, 4- Doğru, 5- Kesinlikle Doğru	1	2	3	4 5
1	İş hayatımın (kariyerimin) bundan sonraki bölümünü bu işyerinde geçirmekten mutlu olurum.				
2	İşyerimi burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.				
3	İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarıymış gibi hissederim.				
4	Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum.				
5	İşyerimde kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.				
6	Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum.				
7	Bu iş yerinin benim için çok kişisel bir anlamı var.				
8	İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum.				
9	Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz.				
10	İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.				
11	Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem hayatımda çok şey aksar.				
12	Şu anda işimi bırakmak bana çok pahalıya mal olmaz.				
13	Bu işyerinde çalışmaya devam etmeyi hem istiyorum, hem de buna mecburum.				
14	Bu işyerinde ayrılmayı düşünebilmek için mevcut seçeneklerin çok sınırlı olduğu kanısındayım.				
15	Bu işyerinden ayrılmayı göze almamamın en ciddi nedenlerinden biri uygun seçeneklerin olmamasıdır.				
16	Bu işe devam etmemin başlıca nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirecek olmasıdır. Başka bir işyeri burada sahip olduğum olanakların tümünü sağlayamayabilir.				
17	Günümüzde insanların çok sık iş değiştirdiğini düşünüyorum.				
18	Bir insanın çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum.				
19	Sürekli işyeri değiştirmek bana hiç de ahlak dışı görünmüyor.				
20	Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri, sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır.				
21	Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm.				
22	Bana işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir.				
23	İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi.				
24	Bir işyerine aşırı bağlı olmanın artık anlamlı olduğunu sanmıyorum.				

Ek 3: Hackman ve Oldham İş Doymu Ölçeği

Bu bölümde işyerinizde ki ve mesleğinizde ki karşılaştığınız olaylara dair görüşlerinizi kutucuklara (x) koyarak işaretleyiniz

	Çok yetersiz	Yetersiz	Kararsızım	Yeterli	Çok yeterli
1.İşinizin size sağladığı güvenlik derecesi nedir?					
2. Aldığınız para ve destekler yeterli mi?					
3. İşinizde kişisel gelişme ve yükselme olanakları var mı?					
4. İşinizde beraber çalıştığınız ve ilişki içinde olduğunuz kişilerden memnun musunuz?					
5. Amirlerinizin size karşı davranışlarını adil ve saygılı buluyor musunuz?					
6. İşinizi yaparken, takdir edileceğiniz duygusu içinde misiniz?					
7. İş yerinde birlikte çalıştığınız arkadaşlarınızla yakın ilişki içinde misiniz?					
8. Üstlerinizden gördüğünüz destek ve yardımdan memnun musunuz?					
9. Yaptığınız iş karşılığında aldığınız para sizce adaletli mi?					
10. İşinizi yaparken bağımsız olarak kişisel istek ve düşüncelerinizi uygulayabiliyor musunuz?					
11. Geleceğinize ilişkin planlarınız açısından iş yerinizi güvenceli buluyor musunuz?					
12. İş yerinizdeki ilgililerle düşüncelerinizi paylaşma olanağı oluyor mu?					
13. İşinizde, başarınızı gösterme ve yarışma fırsatı var mı?					
14. İş yeri yönetiminin tutumundan memnun musunuz?					

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : Temel Talha
Uyruğu : T.C.
Doğum tarihi ve yeri : 13.01.1987 Altındağ
Medeni hali : Bekar
Telefon : 312 303 36 72
Faks : 312 384 57 83
e-mail : talhatemel@gmail.com

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet tarihi
Lisans	Çankaya Üniversitesi - İşletme	2009
Lise	Özel Samanyolu Anadolu Lisesi	2004

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
2014- devam ediyor	İlbank A.Ş. Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	Uzman Yardımcısı
2013 - 2014	Karagülle Yapı Müh.	Satış Temsilcisi
2012 - 2013	Birtaş İnşaat	Satış Temsilcisi

Yabancı Dil

İngilizce

Hobiler

Otomobiller, teknoloji, sinema



İL BANK
TÜRKİYE'NİN YAPICI GÜCÜ