



Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Kuramlarına Genel Bir Bakış

An Overview of Organizational Commitment Concepts and Theories

ÖZET

İnsanoğlu yeryüzünde olduğu müddetçe değişim ve gelişim her zaman kaçınılmaz olmuş ve yaşanmıştır. Özellikle son yüzyılda yaşanan bu hızlı değişim ve gelişim her alanda yaşanmakla beraber yönetim anlayışına ve dolayısıyla örgütlere de yansımıştır. Küreselleşen ve bir şekilde sınırların kalkmış olduğu günümüz dünyasında kendini yenilemeyen ve gelişmeye kapalı örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri çok zordur. Örgütlerin, ancak insan merkezli yönetim politikaları ile hayatta kalabileceği ve rekabet edebileceği gerçeği, günümüz dünyasında yerini bulmaktadır. Örgütün amaçlarına ulaşmadaki başarısı, sahip olduğu insan kaynağının değerine bağlıdır. Bu nedenle, eskiden günümüze kadar gelen gelenekselleşmiş personel yönetimi yaklaşımından uzaklaşarak insan kaynakları yönetimi yaklaşımının temel alındığı çağımızda örgütsel bağlılığı ön plana taşımak, örgüte katmak ve örgütte mevcut halde bulunmasını sağlamakla birlikte, olumsuz örgütsel davranışları ortaya çıkaran etkenlerin bulunması ve ortadan kaldırılması da önemli hale gelmiştir.

Yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılığın yüksek olmasının kurumu sahiplenme sürecini hızlandırdığını ortaya koymuştur. Bu bakımdan, etkili bir örgütsel bağlılık için idarecilerin örgütsel bağlılıklarını azaltan nedenlerin, örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerin, örgütsel bağlılığı arttıracak strateji ve yöntemlerin bilinmesi önem taşımaktadır. Bu çalışmada, temel eğitim kurumlarında görev yapan idarecilerin örgütsel bağlılığını etkileyen unsurlar tartışılmış ve tatmin edici cevaplar aranmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Bağlılık, Örgütsel Bağlılık.

ABSTRACT

As long as human beings have been on earth, change and development have always been inevitable and experienced. Especially in the last century, this rapid change and development has been experienced in every field, but it has also reflected on the understanding of management and therefore on organizations. It is very difficult for organizations that do not renew themselves and are closed to development in today's world, which is globalizing and where borders have somehow been lifted. The fact that organizations can only survive and compete with human-centered management policies finds its place in today's world. It is obvious that the success of the organization in achieving the goals it has set as its own goals depends on the value of the human resources they have. For this reason, in our age, which is based on the human resources management approach by moving away from the traditional personnel management approach from the past to the present day, it has become important to find and eliminate the factors that cause negative organizational behaviors, while bringing organizational commitment to the fore, adding it to the organization and ensuring that it is present in the organization.

Studies show that high organizational commitment facilitates the process of ownership of the institution. In this respect, for an effective organizational commitment, it is important to know the reasons that decrease the organizational commitment of the administrators, the factors that affect the organizational commitment, the strategies and methods that will increase the organizational commitment. In this study, the factors affecting the organizational commitment of administrators working in basic education institutions were discussed and satisfactory answers were sought.

Keywords: Organization, Commitment, Organizational Commitment

GİRİŞ

Bağlılık kavramı olarak, “birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat” anlamlarına gelmektedir (TDK, 2016). Bunun yanında, vatandaşın ülkesine, kölenin efendisine, taraftarın kulübüne ya da çalışanın iş yerine olan bağlılığı gibi çeşitli şekillerde de kendini gösterebilir (Gündoğan, 2009).

Bu çalışma üzerinde durulacak bağlılık türü ise örgüte olan bağlılıktır. Örgütsel bağlılık kavramı geçmişten günümüze kadar araştırılmakla beraber, günümüzde çağın gelişimine paralel olarak daha fazla araştırılan ve üzerinde durulan konulardan biri olmuştur. İdarecilerin örgütsel bağlılık konusunu önemsemeleri, günümüz şartlarına uyum sağlar hale getirmeleri, çalışanların beklentilerini de göz önünde bulundurup, geliştirmeleri örgütlerin başarı ve devamı için son derece önemlidir.

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, kendine has tanımlarının olduğu görülmekte olup bu tanımlardan bazılarının aşağıda yer verilmiştir:

Örgütsel bağlılık, örgütün çıkarlarını düşünerek, bireyin örgütünün hedeflerini gerçekleştirmek için çaba sarf etmesi olarak tanımlanabilir (Öksüz & İci, 2012).

Eray Olcay¹
Recep Alpoğa²
Mehmet Salih Açar³
Sedat Karaman⁴
Sibel Çelik⁵
İpek Deniz⁶

How to Cite This Article

Olcay, E., Alpoğa, R., Açar, M.S., Karaman, S. Çelik, S. & Deniz, İ. (2023). “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Kuramlarına Genel Bir Bakış”, Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences, 9(62):2558-2569. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/JOSHAS.68775>

Arrival: 08 February 2023

Published: 28 March 2023

International Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

This journal is an open access, peer-reviewed international journal.

¹ Öğretmen, MEB, Diyarbakır, Türkiye. ORCID: 0009-0005-4557-6833

² Müdür Yardımcısı, MEB, Diyarbakır, Türkiye. ORCID: 0009-0003-7146-2077

³ Öğretmen, MEB, Diyarbakır, Türkiye. ORCID: 0009-0003-8095-9456

⁴ Müdür Yardımcısı, MEB, Diyarbakır, Türkiye. ORCID: 0009-0009-9359-7013

⁵ Öğretmen, MEB, Diyarbakır, Türkiye. ORCID: 0009-0003-6055-5526

⁶ Öğretmen, MEB, Diyarbakır, Türkiye. ORCID: 0009-0005-4557-6833

Örgütsel bağlılık, genel anlamda çalışanların örgüt içinde kalma isteği, örgütün amaçlarına ve değerlerine olan bağlılığı olarak tanımlanmaktadır (Doğan & Kılıç, 2007).

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütünün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmakta olup bu bağlılık, kişinin, rolünü sadece örgütün iyiliği için, örgütün amaç ve değerleriyle ilişkili olarak yapmasıdır (Balay, 2014).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle ilgili hissettikleri psikolojik bağlılıktır. Bağlılık, işe duyulan alaka, sadakat ve örgütsel değerlere olan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini gönülden benimsemelerini, örgütün daha iyi bir noktaya gelmesi için çalışmalarını ve örgütte varlıklarını devam ettirmek istemelerini içeren bir kavramdır. Ayrıca, gerektiğinde çalışanların örgütün menfaatlerini kendi menfaatlerinden üstün olarak görebilmeleridir. Örgütsel bağlılık çalışanların işle ilgili tutumlarından biridir (Ada, Alver & Atlı, 2008).

Örgütsel bağlılık, “ çalışanın örgütte devam isteği, örgüt için daha fazla çalışma arzusu ve örgütün hedef ve değerlerine olan inancının birleşimi” şeklinde tanımlanabilir (Gündoğan, 2009).

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılığın tarihçesine bakıldığında, 1950'li yıllardan günümüze birçok araştırmacının, örgütsel bağlılığı değişik boyutlarıyla inceleyen çalışmalar yürüttüğünü görmekteyiz. Bu çalışmalar günümüzde, giderek önem kazanmıştır. Bunun bir kısım nedenlerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Bayram, 2005):

Örgüte bağlılığın, istenilen çalışma davranışı ile ilişkisi,

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, örgütsel bağlılığı düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,

Örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalar neticesinde ortaya konulması,

Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının simgesi olarak dikkat çekmesidir.

Örgütsel bağlılık son zamanlarda üzerinde en fazla araştırma yapılan konulardan biri durumundadır. Bunun en önemli sebebi, bu kavramın iş gücü devri, devamsızlık, iş performansı, iş tatmini gibi örgütsel açıdan önemli olan faktörleri etkilemesi olarak söylenebilir (Gürbüz, 2006). Anlaşılacağı üzere örgütsel bağlılık örgütün süreklilik, devamı ve başarısında etkili bir kavramdır.

Örgüt-çalışan ilişkisi neticesinde oluşan örgütsel bağlılık, çalışanın çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağım gücünü göstermektedir. Bundan dolayı çalışanların yaptıkları işten ve çalıştıkları örgütten memnun olmalarını sağlamak, örgütler tarafından mal ve hizmet üretmek kadar önemli görülmektedir. Bu anlamda örgütsel bağlılığın örgüte olan olumlu etkileri düşünüldüğünde önemi daha da artmaktadır (Kaya, 2013).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlara sahip bir örgütün anlamı güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmasıdır. Bunun neticesinde işe yeni başlayan çalışanlar için bu kültürün bir parçası olma arzusunu artırmak ve örgütsel beklentilerin yerine getirilmesi sorumluluğunu meydana getirir. Bu başarıldığında çalışanlar örgütsel kültürü kabul ederek, özümser ve onu değerlerinin bir parçası haline getirirler (Güçel, 2013).

Örgütsel Bağlılığın Teorik Gelişimi

Örgütsel bağlılık alanında yapılan çoğu tanımda, bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı noktasında birleşilmektedir. Başka bir ifadeyle çalışanlar, tutumsal veya davranışsal bir neden geliştirerek örgüt üyeliğini sürdürmektedirler (Çöl, 2004).

Örgütsel davranışçıların ve sosyal psikologların konuya farklı açılardan yaklaşımları örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki ayrı şekilde incelenmesine neden olmuştur. Örgütsel davranışçılar tutumsal bağlılık üzerinde dururken, sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerinde durmuşlardır (Gül, 2003).

Örgütsel bağlılık konusunu, duygusal ve davranışsal olarak iki kategoride değerlendiren Mowday ile Allen ve Meyer 'in çalışmaları birbirleriyle örtüşmektedir. Mowday' in çalışmalarından yola çıkan Allen ve Meyer, örgütsel bağlılık konusunu daha da derinleştirerek, Mowday' in davranışsal bağlılık sınıflandırmasını iki ayrı kategoriye ayırmışlardır.

Mowday ile Allen ve Meyer'e benzer şekilde, O'Reilly ve Chatman ile Allen ve Meyer' in çalışmaları da benzerlik göstermektedir. Örgütsel bağlılığı, iş görenin örgütü için hissettiği psikolojik bağ olarak tanımlayan O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığı olmak üzere üçe ayırmaktadır. Uyum bağlılığı, Allen ve Meyer' in devam bağlılığı sınıflandırmasına benzerlik göstermekte; özdeşleşme bağlılığı, Allen

ve Meyer 'in normatif bağlılık sınıflandırmasına benzemekte; içselleştirme bağlılığı ise, duygusal bağlılık ile özdeşleşmektedir (Doğan & Kılıç, 2007).

1961 tarihinde ise, bağlılığın sınıflandırması ilk olarak Etzioni tarafından gerçekleştirilmiştir. Steers, 1970 tarihindeki araştırmasında örgütsel bağlılığın verimliliğe tesirini ve 1976 tarihindeki araştırmasında ise çalışan devir oranı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir.

Nitelikli iş gücüne olan yüksek talep günümüzde örgütsel bağlılık konusuna çok fazla önem verilmesinin nedeni olmuştur.. Emek, yoğun üretimin yerini teknoloji yoğun üretimin alması, beşeri sermayeye yapılan yatırımın niteliğinin değişmesine neden olmuş ve söz konusu beşeri sermayenin örgütte kalması çabalarına farklı bir nitelik kazandırmıştır (Gündoğan, 2009).

Örgütsel Bağlılık ve Benzer Kavramlar

Bazı kavramlar ile örgütsel bağlılık arasında çoğu kez anlam karmaşası yaşanmakta, hatta bazen biri diğerinin yerine kullanılabilmektedir. Bu kavramlardan bazıları mesleki bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık, sadakat, itaat ve iş tatminidir.

Mesleğe Bağlılık

Çalışanın örgütün hedeflerinin farkında olarak kendi yaptığı işi bu hedefler doğrultusunda yapması ve geliştirmesine mesleğe bağlılık denir. Mesleğe bağlılık, çalışanın işiyle özdeşleşmesi neticesinde gösterdiği davranış ya da uyumdur. Aynı zamanda mesleğe bağlılık, çalışanın işine yönelik olarak edindiği duygusal bağ ve inançtır (Somuncu,2008).

Mesleğe bağlılık ile örgütsel bağlılık arasındaki farka bakıldığında; mesleğe bağlılık, mesleği severek yapma, onunla özdeşleşmiş olmayı ifade ederken, örgüte bağlılık, örgütle özdeşleşme, örgüte ait olduğunu hissetmeyi içermektedir..

Mesleğe bağlılık hisseden çalışanlar, çalıştıkları örgütlerini de sevdikleri ve benimsedikleri zaman, iş tatminini mesleksi ve örgütsel açıdan yaşayan bireyler olmaktadır. Örneğin, banka sektöründe çalışmayı, temposundan ve işin gerekleri açısından isteyen bir birey mesleğiyle özdeşleşmektedir. Çalıştığı bankayı iş koşullarından, ücretinden, yaşamak zorunda olduğu şehir yüzünden sürekli değiştirse de bankacılık mesleğini yapma peşinde koşacaktır. Şayet çalıştığı bankayı da sever ve o banka ile özdeşleşir ise, örgütsel bağlılığı da hissederek hem mesleksi hem de örgütsel bağlılık bir arada olacaktır (Somuncu, 2008).

Mesleki bağlılık bireyin yaşam tatminini artıracaktır. Çünkü çalışma hayatı ve bireyin işi onun hayatının bir parçasıdır. Kişinin işine bağlı olması, işinden ayrılmayı düşünmüyor olması ve kişinin yaşam tatmini ile pozitif ilişkili olması beklenir (Özdevecioğlu & Aktaş, 2007).

Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık

İş arkadaşlarına bağlılık göstermenin bireysel ve örgütsel gibi çeşitli sonuçları vardır. Bireysel olarak bir bireyin, bir gruba aidiyet duygusuna sahip olması performansını olumlu yönde etkilemektedir. Bireylerin işle ilgili sorunlarının çözümünde iş arkadaşlarına bağlılık önemli katkılar sağlamaktadır. Sosyal katılım dayanışma duygusunu artırıp, güçlü bir örgütsel bağlılığın oluşup gelişmesi için gerekli altyapıyı hazırlamaktadır (Sağcan, 2013).

Yöneticiyle çalışanı birbirini ne kadar iyi tanır, anlar ve severse çalışan da o derecede güdülenir. Karşılıklı duygular ve ilişkilerin burada çok büyük bir rolü vardır. Çalışanların sevmek, sevimlik, anlaşılabilir, fikirlerine değer verilmesi, takdir edilmek, gelişmek ve öğrenmek gibi ihtiyaçlarının karşılanması çalışan bağlılığını önemli ölçüde etkiler.

Sadakat

Sadakat genel olarak, samimi ve sağlam dostluk, içten bağlılık, his ve duygularında sağlamlık, ihanet etmeme, hakikate uygunluk gibi farklı anlamlara gelmektedir. Diğer taraftan, sadakat bir bireyin bir “davaya” pratikte, arzulu ve tam bağlılığıdır. Burada dava ile anlatılmak istenen ise; bir kuruma ya da organizasyona, ideal bir olaya veya ideal bir amaca bağlanmanın nesnesidir.

Örgütsel sadakat, örgüte karşı psikolojik bir aidiyet duygusudur. Sadakat duygusu bireyin örgütüne karşı olan hislerinin yüksek seviyede olması ve buna karşın örgütte sürekli bulunma arzusu ile kendisini ortaya koymaktadır. Bir örgüte, kuruma ya da nesneye aidiyet duygusunun son aşaması olan sadakat duygusu, psikolojik bir durumdur. Bu nedenle bireyin sadakat duygusunun tesis edilmesi zor ve çok önemli bir durumdur (Koç, 2007).

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat kavramlarının her ikisi de örgüt üyeliğinin uzun süre devam ettirilmesi ile ilgili kavramlardır. Ancak iki kavram temel noktaları bakımından birbirinden farklılık arz etmektedirler. Çünkü örgütsel sadakat kültürel değerlere, örgütsel bağlılık işe ve başarıya dayanmaktadır. Ayrıca örgütsel sadakatin, uzun süreli bağlılığın bir sonucu olduğu ifade edilmektedir (Gözen, 2007).

Örgütsel bağlılığın yalnızca bir şekli olan örgütsel sadakat, örgüt üyeliğini devam ettirme arzusu ile ilgilidir. Ayrıca örgütün bir üyesi olmaktan duyulan gururu, örgütü çevreye karşı savunmayı ve başkalarıyla örgüt hakkında olumlu konuşmaktan keyif duymayı da içeren bir tutumdur. Sonuç olarak örgütsel bağlılık, sadakate oranla daha kapsamlı bir kavram olmasına rağmen, sadakat bağlılığa göre daha güçlü bir duygudur (Sağcan, 2013).

İtaat

Kaynağını birey dışından alan bir görev duygusu olan itaat, mutlak bir otorite tarafından verilen tek taraflı bir emre dayalıdır. Bireyler genellikle verilen emirlere uymama sonucu karışılacakları yaptırım ve cezalardan çekindikleri için itaat göstermektedirler. Oysa örgütsel bağlılık dış kaynaklı değil, içsel bir görev duygusu olduğu için içsel dışsal emirlerle oluşturulması mümkün değildir (Gözen, 2007).

İş Tatmini

İş tatmini, iş şartlarının ya da işten elde edilen sonuçların birey tarafından kişisel olarak değerlendirilmesidir. Bireyin işi ve işinin sağladıkları karşısında bir algı geliştirerek bu algıya olumlu bir şekilde cevap vermesiyle iş tatmini oluşmaktadır. Genellikle örgütte yaşadığı deneyimlerin kişi üzerinde bıraktığı olumlu etki de iş doyumunu olarak açıklanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2005).

İş tatmini, yapısı gereği dinamik bir algıdır. Kurumlar çalışanlarının iş doyumlarını sağladıktan sonra bunu belli bir süre gözden uzak tutamazlar. Çünkü iş doyumunu hızlı sağlandığı gibi bir o kadar da hızla kaybedilebilir. Kurumlarda çalışma koşullarının bozulduğunun ve istenen seviyeden uzaklaştığının önemli göstergelerinden bir tanesi iş tatminsizliğidir ya da iş tatmininin düşük olmasıdır(Akşit Aşık,2010). Çalışanlar, işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığını hissederse iş tatminsizliği ortaya çıkar. Bu durumda çalışanların verimliliğini olumsuz etkiler ve işe bağlılıklarını azaltır.

Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütlerin ürettiklerinin çıktı ve hizmetlerin kalitesini artırmaları, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırmalarına bağlıdır. Bu amaç doğrultusunda ilerlemeye çalışan, iş görenlerini birçok yönden tanıyan örgütlerin, bağlılığı etkileyen faktörleri irdelemeleri, gelecekleri açısından hayati önem taşımaktadır (Kalay, 2015).

Bu çalışmada, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler genel kullanım doğrultusunda, kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere 3'e ayrılarak incelenmiştir.

Kişisel Faktörler

Cinsiyet, yaş, medeni hal, kıdem, eğitim düzeyi ve algılanan yeterlilik gibi pek çok kişisel özelliğin örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğu bilinmekte olup bu özelliklerin örgütsel bağlılık üzerinde birbirinden farklı sonuçlar doğurduğu görülmektedir. Bu nedenle kişisel/demografik özellikler örgütsel bağlılığı etkileyen nedenler arasında fazlasıyla incelenen konular arasında yer almaktadır(Kalay, 2015).Dolayısıyla bağlılık ortam ve koşullara göre farklılıklar gösterse de kişisel faktörler örgütsel amaç ve hedeflerin içselleştirilerek bireyin uzun yıllar örgütte kalmasını sağlamaktadır.

Yaş, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve cinsiyet gibi demografik özelliklerin yanı sıra, başarıma ideali gibi kişinin örgütten beklentilerinin ne seviyede karşılanıyor olması, örgütsel bağlılığın unsurlarından olan kişisel faktörler alanında ilgili yazında önemli bir yere sahiptir (Gülova& Demirsoy, 2012).

İş Beklentileri

İyi tanımı yapılmış, çerçevesi iyi çizilmiş ve net olarak ortaya konulmuş olan örgütsel beklentiler ile kişisel beklentiler birbirleriyle uyumlu olduklarında örgütsel bağlılık bu durumdan olumlu etkilenecektir. Bu kapsamda; örgütlerin insan kaynakları birimlerince ilgili unvanlara ilksin görev tanımlarının hazırlanması ve adayların ise alınmaları öncesinde bilgilendirilmeleri büyük önem taşımaktadır(Gündoğan, 2009).

Psikolojik Sözleşme

Çalışanlar bir işe girdiklerinde anlaşmalarda yer almamasına rağmen, çalışanın işten beklentilerini işyerinin de çalışandan beklentilerini ortaya koyan psikolojik anlaşmalar vardır. Psikolojik anlaşmalara göre bireyin isteklerinin veya beklentilerinin karşılanmadığını hissetmesi halinde, işine ve işyerine karşı olumsuz tutumlar geliştirmesi söz konusu olabilmektedir. Bu durumda, çalışanın iş doyumunun gelişmesinde elde edilenler ile beklentilerin birbiri ile uyuşmasının etkili olduğu söylenebilir (Akşit- Aşık, 2010).

Psikolojik sözleşmedeki denge örgütsel bağlılık bakımından çok önemlidir. Çünkü bu, davranışlarla ifade edilmektedir. Ayrıca bu davranışlar örgütsel bağlılığı güçlendirir. Birey beklentilerine örgüt içerisinde karşılık bulduğunda ve kendisini gerçekleştirme fırsatı bulduğunda mutlu olacak, işinden ve iş yerinden duyduğu tatmin

artacaktır. Olumlu duygularla örgüt içinde çalışan bireyin örgüte olan bağlılığı da artacaktır. Psikolojik sözleşmenin dengelenmesinde mühim olan karşılıklı beklentilerin bilincinde olmaktır (Polat, 2011).

Kişisel Özellikler

Bireyin içinde bulunduğu yaş ve yaşam dönemi, bireylerin tutumları, davranışları ve kararları üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle kişinin işle ilgili düşünce ve tutumunda da yaşa bağlı olarak bazı farklılıklar görülebilir (Akşit- Aşık, 2010).

Yaş

Örgütsel bağlılık unsurlarından biri olan yaş etkisi de bağlılığın düzeyini belirlemede önemli bir yere sahiptir. Personelin gerek çalıştığı örgüte verdiği emek gerekse de işletmede oluşturduğu çevre yaş unsuruyla doğru orantılı olarak artan ya da azalan bir bağlılık olarak ele alınabilir. Çalıştığı işletmede belirli bir kıdem ve özlük hakkı elde etmiş bir çalışanın alternatif iş imkânlarını kendisinden daha genç bireylere göre tercih etmesinde yaş unsurunun etkisi çok bağlayıcı olabilecektir(Akgün, 2015).

Bireyin işletmede geçirmiş olduğu hizmet yılı ile yaş faktörü aynı anlamda ele alınabilmektedir. Genç çalışanların örgütsel bağlılıkları yaşlı çalışanlara göre düşük olabilmektedir. Bunun nedeni ise; genç yaşlarda iş memnuniyetsizliğinden dolayı alternatif iş imkânlarına daha hızlı karar vermeleridir (Akgün, 2015).

Cinsiyet

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel özelliklerden bir diğeri olan cinsiyet ile örgüte bağlılık arasında tutarlı bir ilişki bulunmaktadır. Yapılan birçok araştırmada kadınların örgütsel bağlılıklarının erkeklerin örgütsel bağlılıklarından daha fazla olduğu bulunmuştur. Kadınların erkeklere göre yetkilendirilme ve terfi durumlarında daha fazla çalışmaları onların kuruma karşı olan bağlılıklarını ve performanslarını artırabilmektedir (Akmaz, 2016).

Medeni Durum

Medeni durum açısından bakıldığında evli ya da ayrılmış olan özellikle kadın iş görenler örgütlerinden ayrılmayı maliyetli gördüklerinden daha fazla bağlılık göstermektedirler. Bekâr iş görenler ise örgütlerine daha az bağlanmakta ve cazip iş alternatiflerine daha sıcak bakmaktadırlar. Bunun yanında sahip olunan çocuk sayısının örgütsel bağlılık düzeyini etkilemediği ortaya koyulmuştur. Çalışan bireyin bekâr olması daha iyi şartlarda iş alternatifi bulunduğu, evli olan bireye göre arka planda düşünmesi gereken şartlar daha az olduğundan örgütten ayrılması daha kolay olabilecektir. Bu görüş her ne kadar ilk etap da çok doğru gözükse de ele alınan her durumu kendi şartlarında değerlendirmek gerektiği hususu bizi medeni durum konusunda genel kabul görmüş kesin bir görüşe götürememektedir (Akgün, 2015).

Eğitim

Eğitim seviyesi yüksek çalışan bulmak özellikle gelişen örgütlerin üzerinde durdukları hususlardan birisidir. İyi eğitilmiş çalışanların örgütlerde kariyer basamaklarını hızla tırmandıklarına ve örgüte katmış oldukları olumlu değerlerin çokluğuna birçok çalışan ve işveren şahit olmaktadır (Akgün, 2015).

Örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. İşiyile ilgili yeterli düzeyde eğitim alan iş görenlerin buldukları örgüt dışında da birçok alternatiflerinin olduğunu düşünmeleri örgütsel bağlılıklarını azaltan bir faktördür. Tam tersine daha az eğitilmiş olan iş görenler daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahiptirler. Öncelikle iş güvenliğini düşünerek örgütte kalmaktadırlar(Özdemir, 2016).

Kıdem

Örgütsel bağlılık ile kıdem arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Daha genç ve kıdemsiz çalışanların daha kıdemli çalışanlara göre örgütsel bağlılıkları azdır ve daha fazla işi bırakma eğilimi taşımaktadırlar. Oysa kıdemli iş görenler elde ettikleri bilgi, beceri ve tecrübeyi örgüte borçlu olduklarını düşündüklerinden örgüte karşı sorumluluk hissetmektedirler. Sahip oldukları tecrübeyi başka bir örgüte aktararak başarılı olmak zaman alacağından buldukları örgütte kalmayı tercih etmektedirler(Özdemir, 2016).

Kişinin çalıştığı örgütte belli bir süre sonra harcamış olduğu zaman ve emek unsuruna göre kıdem alabilmektedir. Çalışan, örgütten ayrılma durumunda söz konusu örgüt için geçen yılların kendisi için bir anlamda boşa gittiği düşünölebilmektedir. Kıdem ya da örgütte çalışma, yaş unsuru temel alınarak örgütte geçen zamanla ilişkilendirilmektedir. Örgütte çalışma zamanı ve yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da artmakta olduğu pek çok örgüt için ileri sürölmektedir (Yalçın & İplik, 2005).

İşinden ve çalışma şartlarından memnun bir bireyin örgütte kalması hem örgüt hem de birey için olumlu bir durumdur. Örgütün hedefleriyle çalışanın örgütten beklentilerinin paralellik göstermesi örgütü hedeflerine

ulaştırmada bir avantaj olmaktadır. İstenen başarı sağlandığında bireyin rolünün gerek ekstra maddi imkânlar gerekse de çalışma süresine yapılacak olumlu katkılarla bir çeşit uzun süreli çalışma zemini oluşturması mümkündür (Akgün, 2015).

Örgütsel Faktörler

Örgütsel bir ortamda ve belirli bir zamanda gerçekleştirilen görev olarak algılanan iş, iş görenin bulunduğu işyerine sağladığı bir katkı ve ya değer olarak tanımlanabilir. (Akşit- Aşık, 2010).

Burada, örgütsel faktörler üzerinde durulacaktır. Birçok bilimsel makalede örgütsel faktörleri sınıflandırmışlar. Bunlar; Yönetim ve Liderlik, Ücret, Gözetim, Örgüt Kültürü, Örgütsel Adalet, Örgütsel Ödüller, Takım Çalışması ve Rol Belirsizliği ve Çatışmasıdır.

Yönetim ve Liderlik

İnsanların ve örgütlerin içinde bulunduğu şartlar ne olursa olsun her zaman ilerlemek için bir lidere ihtiyaç duymaları ya da yönetsel anlamda bir karar alma durumunda olmaları kaçınılmazdır. Alınan kararların isabetli olmasının hem çalışan hem de işverene bakan yönleri vardır (Akgün,2015). Örgütsel bağlılık ile liderlik arasında bir ilişki bulunduğu Williams ve Hazer (1986) tarafından ortaya konulmuştur (Gündoğan, 2009).

Ücret

İş doyumunun temel faktörlerinin birisi de ücrettir. Ücret nedenli yüksekse doyumda o denli yüksektir (Sevimli & İşcan, 2009). Çalışan ister istemez gerek kendi konumunu gerekse de çevresindeki iş arkadaşlarının konumunu örgütün ücret politikasını temel alarak sürekli gözlemlemektedir. Çalışanlara görev alanları gereği uygulanan ücret düzeyindeki farklılıklar yeterince anlatılmayıp açıklanamadığında örgütsel bağlılık konusunun bu durumdan negatif etkilenmesi hiç tesadüf olmayacaktır. İş gören kendisi için şartlar oluştuğunda ilk fırsatta daha adil bir ücret politikası uygulayan bir örgüte gidebilecektir (Akgün, 2015).

Gözetim

Baskıcı bir yönetim tarzı izleyen, astların kararlara katılmasını tevsik etmeyen ve sıkı bir denetim uygulayan yöneticiler, astlarının sorumluluk almaması için ortam oluştururlar. Bu durumda çalışan, işle ilgili herhangi bir sorunla karşılaştığında, çözmek yerine kaçmayı tercih etmekte ve bunu yöneticilerinin tavrı ve baskısına yüklemektedir (Gündoğan, 2009).

Amirinin gözetim ve rehberliğine ihtiyacı olmadığı halde çalışanın yönlendirilmeye ve ya kontrol edilmeye çalışılması, kişinin kendini sorgulamasına, yetersiz olduğu düşüncesine kapılmasına neden olabilir. Bu sebeple, bağlılığın artırılması için üstler astlarını desteklemeli, onlara güvenmeli, yapılan her işe refakat etmemeli ve yapılan işleri sadece gerektiğinde kontrol etmelidirler. Ayrıca, işin niteliğine göre, çalışanların zaman zaman öncelik kullanmalarına izin vermelidirler (Gündoğan, 2009).

Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü; birtakım değer ve tutumlardan oluşur. Kültür, örgüt içindeki güçleri birbirine bağlayan, tanımlayan ve güçlendirmeye yardım eden ve kişinin, grubun ve bütün olarak örgütün verimliliğini etkiler (Hasanoğlu, 2004).

Kamu kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarının örgütsel kültür yapıları birbirinden farklıdır. Farklılık önce, kamu kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarının sahiplik yapısının ve kuruluş amaçlarının farklı olmasındandır. Kamu sektöründe amaç kamu yararı iken, özel sektörde temel amaç kâr elde etmektir (Gündoğan, 2009).

Örgütsel Adalet

Örgütsel adaletin esin kaynağı, Adams'ın "Adalet Teorisi"ne dayanmaktadır. Örgütsel adaletin üç boyutuna dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel ilişkin kararların "nasıl" alındığı kadar çalışanlar açısından "ne" anlama geldiği de bir o kadar önemli olmaktadır (Yeniçeri, Demirel & Seçkin, 2009).

Örgütsel adalet; iş görenlerin görev dağılımı, mesai saatlerine uyma, yetkilendirilmesi, ücret seviyesi, ödül dağıtımı gibi farklı değişkenlere yönelik, yönetsel kararları değerlendirme sürecidir. Yapılan bu tanım doğrultusunda örgütsel adalet; yöneticilerin örgüt ve iş görenlerle ilgili karar ve uygulamalarının, çalışanlar tarafından olumlu bir biçimde algılanması olarak tanımlanabilir (İçerli, 2010).

Örgütsel Ödüller

Örgütlerin ulaşmak istedikleri hedefleri olduğu gibi iş görenlerin de ulaşmak istediği hedefler ve karşılanması gereken ihtiyaçları vardır. İş görenler, istek ve ihtiyaçları karşılandığı sürece işine özen gösterir, bilgi ve birikimlerini uygulamaya aktarır. İş görenlere, yaptığı işin karşılığında verilen ödüller motive olmalarını sağlanmaktadır. İş

görenler, ödülleri sayesinde istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilir; örgütün kendisine gösterdiği değeri, işletmeye de göstererek amaçlara ulaşmada en önemli bileşen haline gelebilirler. İhtiyaçları ve istekleri karşılanan iş gören örgüte bağlanır(Usta&Küçükaltan, 2012).Etkili bir ödüllendirme sistemi, örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayacaktır. İş görenlerin ihtiyaçları ve istekleri birbirinden farklıdır. Bu nedenle yöneticiler bireysel farklılıkları dikkate alarak ödülleri belirlemelidir.

Takım Çalışması

İnce, Bedük ve Aydoğan (2004) tarafından yapılan çalışmada, takım çalışması, kısaca çalışanların ve yönetimin iş süreçlerini ve yöntemlerini sürekli olarak geliştirmek ve örgütsel faaliyet ve amaçları tespit etmek için birlikte çalışmaları şeklinde tanımlanabilir.

Rol Belirsizliği ve Çatışması

İş görenin işteki stresi ile ilgili iki bileşenden biri rol belirsizliği diğeri ise rol çatışmasıdır. Rol belirsizliği, iş görenin iş yerinde kendisine verilen görevde beklenen performansı ortaya koyabilmesi için gerekli bilgiye sahip olmadığına ortaya çıkar. Rol çatışması, bir iş görenin, iş yerinde birbirinin tersi olan istek ve beklentilerle karşılaşması halinde ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda iş gören bir talebi karşılarken, diğer taleplerden en az birini karşılayamamakta ya da karşılaşması zorlaşmaktadır. Rol belirsizliği ise, rol ile ilgili beklenti sınırlarının iş görene tam olarak anlatılmaması sonucu ortaya çıkmaktadır (Çelebi, 2009).

Örgüt Dışı Faktörler

Kişisel ve örgütsel faktörler dışında örgütsel bağlılığı etkileyen bir başka faktör, örgüt dışı faktörlerdir. Bu başlıkta, örgüt dışı faktörlerden profesyonellik ve yeni iş bulma olanaklarına dikkat çekilecektir.

Profesyonellik

Profesyonellik, bir alanda gösterilen uzmanlık, bilgi, beceri ve davranış biçimi olarak tanımlanmaktadır(Öner, Altıok & Üstün, 2014).

Profesyonelliğin kazanılabilmesi için bazı kriterlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu kriterler şunlardır (Adıgüzel, Tanrıverdi ve Sönmez Özkan, 2011):

- ✓ Meslekle ilgili dernek ve kuruluşların olması,
- ✓ Çalışma koşullarında bağımsız hareket etme serbestliği,
- ✓ Uzun süreli, genel ve aktif bir eğitim,
- ✓ Sunulan hizmetin toplumsal çıkarları dikkate alarak yerine getirilmesi,
- ✓ Tercih edilen branşta çalışmak için gerekli olan nitelik ve yetkinliğe sahip olmak,
- ✓ O işle ilgili olarak belirlenen kurallara uyma zorunluluğu,

Yeni İş Bulma Olanakları

Yeni iş bulma olanakları bulunmasına rağmen örgütün aktif bir üyesi olarak kalmaya devam eden ve örgütü ile kimlik birliği geliştirmiş olan bir çalışanın, yeni iş bulma olanağına sahip olmadığı için örgütteki konumunu kaybetmemeye çalışan bir kimseden daha fazla örgütsel bağlılık göstermesi beklenilebilir. Bu durumda eğitim, işten ayrılma niyetini etkileyen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü yüksek eğitilmiş iş görenlerin farklı bir iş bulma imkanları daha fazladır (Bülbül, 2007).

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI

Örgütsel bağlılığın ve sonuçlarının daha iyi anlaşılması için pek çok sınıflama yapılmış, bağlılığın boyutlarına dair farklı görüşler ortaya atılmıştır. Ancak bu sınıflandırma yaklaşımlarının tamamına bakıldığında, örgütsel bağlılığın genel olarak iki şekilde ele alındığı, tutumsal veya davranışsal temeller üzerinden incelendiği görülür. Örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal bağlılık olarak ayrıştırılmasının ve bu şekilde sınıflandırılmasının nedeni örgüt davranışını inceleyen araştırmacılar ile sosyal psikologların örgüte bağlılık sürecin birbirinden farklı şekilde değerlendirmesidir. Açıklamalardan örgütsel bağlılığın araştırmacıların konuyu ele alış ve inceleme biçimine bağlı olarak tutumsal ve davranışsal olarak iki şekilde incelendiği anlaşılmaktadır(Kara, 2016).

Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Örgüte güçlü bir biçimde bağlı olan bireylerin örgütle bütünleştiği, katılımcı oldukları ve örgütün üyesi olmaktan hoşnut oldukları görülmüştür. Duygusal bağlılık yaklaşımını en iyi bir biçimde Mowday, Steers ve Porter tarafından

tanıtılmıştır. Mowday vd. örgütsel bağlılığı “kişinin örgütün amaçlarını, değerlerini kabullenmesi, örgüt için çaba harcamaya ve örgüt üyeliğini devam ettirmeye istekli olması ile nitelenen, kendisini bir örgütle bütünleştirmesinin ve o örgüte katılmasının nispi gücü” olarak tanımlamışlardır. Tutumsal bağlılık iş görenin örgütle olan ilişkileri hakkında düşündükleriyle ilişkilendirilerek bireylerin kendi değerlerinin ve amaçlarının örgütün değerleri ve amaçları ile uygunluğunu dikkate almaları biçiminde düşünülmüştür(Özutku, 2008).

İlgili alın yazında, tutumsal bağlılıkla ilgili yaklaşımlardan Etzioni, Kanter, O'reily ve Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer'in geliştirdiği örgütsel bağlılık sınıflandırmaları öne çıkmaktadır.

Etzioni' nin Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık kavramının sınıflandırılması Etzioni (1961)' nin yapmış olduğu çalışma ile birlikte başlamaktadır. Örgütsel bağlılık yabancılaştırıcı bağlılık, çıkara dayalı bağlılık ve ahlaki bağlılık olmak üzere üç biçimde değerlendirilmektedir (Çetin, 2011).

Yabancılaştırıcı bağlılık, örgüte karşı yoğun biçimde çalışanların olumsuz eğilimlerini ifade etmektedir. Bu bağlılık genellikle çalışanların örgütü zararlı veya istemese de çalışmak zorunda kaldığı bir yer olarak gördüğü zaman ortaya çıkmaktadır. Çalışanların yabancılaştırıcı bağlılık tutumlarında bir bakıma çalışanların örgütsel bağlılıkları bulunmamaktadır.

Çıkara dayalı bağlılık, çalışanların örgüte karşı düşük yoğunlukta olumlu veya olumsuz bağlılık geliştirmesidir. Bu açıdan çıkara dayalı bağlılık durumunda çalışanlar ile örgüt arasında bir alış veriş ilişkisi doğmaktadır. Örneğin çalışanlar kendilerine verilen ücret oranında veya örgütte bulunduğu mevki oranında örgütsel bağlılıkları da değişmektedir.

Ahlaki bağlılık ise, çalışanların örgüte karşı yoğun biçimde olumlu bağlılık hissetmeleri anlamı taşımaktadır. Ahlaki bağlılıkta örgüt kuralları ve değerleri çalışanlar tarafından içselleştirilmekte ve örgütün amacını ve örgütteki işini değerli olarak gören çalışanlar, yaptıkları işleri öncelikle değer verdikleri için yapmaktadırlar.

Kanter' in Sınıflandırması

Tutumsal bağlılıkla ilgili en bilinen yaklaşımlardan birisi Kanter'e ait olanıdır. Kanter'e (1968) göre örgütsel bağlılık, bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleridir(Gül, 2002).

Kanter, örgüt tarafından üyelere benimsetilmeye çalışılan davranışsal taleplerin farklı bağlılık türlerinin ortaya çıkmasına sebep olduğunu savunmaktadır. Bu talepler üç farklı bağlılık oluşturmaktadır. Bunlardan birincisi devama yönelik bağlılık, ikincisi kenetlenme bağlılığı ve üçüncüsü kontrol bağlılığıdır. Devama yönelik bağlılık, bireyin örgütteki üyeliğini sürdürerek örgütte kalması ve örgütün devamlılığına kendini adanmasıdır. Başka bir deyişle bir üyenin örgütün kalıcılığını sağlamaya yönelik kendini adanması olarak tanımlanır (Gül, 2002). Kenetlenme bağlılığı, önceki sosyal ilişkilerden vazgeçmek veya grubun kenetlenmesini kolaylaştırıcı simge, sembol ve törenlere katılım gibi vasıtalar aracılığıyla bir örgütteki kişilere ve ilişkilere bağlanma olarak tanımlanmaktadır (Gül, 2002). Grubun bir üyesi olmak ve üyeler arasında yakın sosyal ilişkilerin kurulması hem grup kurallarının kolayca benimsenmesini hem de üyeler arasında dayanışma ve kenetlenmeyi sağlayacaktır. Bunun sonucunda grup içi kıskançlık ya da çekişmelerinin yaşanmaması, anlaşmazlıkların en aza indirgenmesi, örgüte yönelik dış tehditlerde birlik ve beraberliğin oluşmasını sağlayacaktır.

Kanter, kişisel davranışı örgütün istediği yönde şekillendiren örgüt kurallarına üyenin bağı olarak gördüğü bağlılığa kontrol bağlılığı demiştir. Kontrol bağlılığı bireyin örgüt normlarına bağlı olmasıdır (Gül, 2002).

O' Reilly ve Chatman' ın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman (1986) örgütsel bağlılığı çalışan ile örgüt arasındaki psikolojik sözleşme olarak görmekte ve kişilerin örgüt özelliklerini içselleştirme, örgütsel bakış açısına uyum gösterme derecesi olarak açıklanmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı bu bakış açısıyla uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olmak üzere üç biçime ayrılmaktadır(Çetin, 2011):

Uyum bağlılığı, çalışanların örgüt tarafından belirlenmiş belirli ödülleri kazanmak veya belirli cezalardan kaçınmak için bağlılık oluşturmaları sonucu ortaya çıkmaktadır.

Özdeşleşme bağlılığı, çalışanların örgüt içindeki diğerleriyle yakın ilişkiler kurması ve bir grubun üyesi olma ve üye olmaktan dolayı duyulan gururun bir sonucu olarak, örgüte karşı bir özdeşleşme sürecinin yaşanmasıyla ortaya çıkmaktadır.

İçselleştirme bağlılığı ise, örgütsel değerler ile çalışanın kişisel değerlerinin uyumlaşması sonucunda oluşmaktadır. İçselleştirme bağlılığında çalışanlar örgütten elde edecekleri getiriler karşılığında, diğerleri tarafından etkilenmeyi kabul etmekte ve örgüt üyesi olmaktan gurur duymaktadır.

Penley ve Gould' un Sınıflandırması

Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin (1961) modelindeki örgüte katılım şekillerini temel alarak örgütsel bağlılığın birbirinden farklı üç boyutu olduğunu ileri sürmüştür (Gündoğan, 2009):

Ahlaki Bağlılık: Örgütün amaçlarını kabul ederek onlarla özdeşleşmeye dayanan bağlılık çeşididir. Bu bağlılık biçiminde, kişi kendini örgüte adanarak, örgütün başarısı için kendini sorumlu hissetmekte olup örgütü desteklemektedir.

Çıkarıcı Bağlılık: Çalışanların katkıları karşılığında ödülleri elde etmelerine dayanmakta olup bu bağlılık türünde örgüt, bir araç olarak görülmektedir.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bireyin, örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün olmadığı ve alternatif iş ya da örgütlerin olmadığı konusundaki algılamalarına dayanır. Bu örgütteki birey, örgütteki ödül ve cezaların tesadüfi olarak verildiğini düşünmektedir.

Allen ve Meyer' in Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık, Allen ve Meyer tarafından üç grup şeklinde sınıflandırılmaktadır. Bunlar; duygusal, devam ve normatif bağlılıktan oluşmaktadır. Bu sınıflandırma şekli, hala geçerliliğini korumakta olup bağlılık konusunda yapılan çalışmalarda dayanak noktası olmaktadır. Aşağıda duygusal, devam ve normatif bağlılık ayrıntılı olarak incelenmektedir (Doğan & Kılıç, 2007).

Duygusal bağlılık, çalışanların örgüte karşı duygusal bağının durumunu ifade etmektedir. İş görenlerin duygusal bağlılıklarının sağlanması için örgüt içinde bazı faktörlerin bulunması gereklidir.

Bağlılık konusundaki çalışmaların birçoğunda temel alınan, Allen ve Meyer'in ileri sürdüğü iş görenlerin duygusal bağlılıklarını etkileyen faktörler şu şekilde sıralanmaktadır (Doğan & Kılıç, 2007):

- ✓ İşin cazibesi: Örgütte çalışana verilen işlerin genelde heyecan verici olması,
- ✓ Rol açıklığı: Örgütün çalışandan ne beklediğini açıkça belirtmiş olması,
- ✓ Amaç açıklığı: İş görenin, örgütte yaptığı görevleri ne amaçla yaptığı konusunda açık bir anlayışa sahip olması,
- ✓ Amaç Güçlüğü: Çalışandan iş gereklerini yerine getirmesinin özellikle istenmesi,
- ✓ Önerilere Açıklık: Üst yönetimin, örgütteki diğer iş görenlerden gelen fikirleri dikkate alması,
- ✓ İş görenler Arasında Uyum: Örgütteki iş görenler arasında samimi ilişkilerin olması,
- ✓ Örgütsel güvenirlilik: Çalışanların, örgütün sözünü tutacağına gönülden inanması,
- ✓ Eşitlik: Örgüt çalışanlarının tamamının eşit bir şekilde hak ettiğine sahip olması,
- ✓ Bireye Önem: Çalışanın yaptığı işin örgütün amaçlarına önemli katkılar yaptığına dair duyguların gelişmesini teşvik etmek,
- ✓ Geri besleme: Çalışanlara performansları hakkında sürekli dönüt vermek,
- ✓ Katılım: Çalışanların kendi işleri ile performans standartlarıyla alakalı kararlara katılımını sağlamak.

Yukarıdaki duygusal bağlılık faktörlerine bakılacak olursa, işin cazibesi, rol ve amaçların belirginliği, katılım, örgütsel güven, eşitlik, bireye önem ve bilgi paylaşımı gibi etmenlerin çalışanların bağlılığının sağlanmasında kilit rol oynadığı söylenebilir. Bu şekilde bir örgütsel yapının oluşturulması, muhakkak bu yapıyı destekleyen bir örgüt kültürü ve çalışanların motivasyonlarının sağlanmasında etkin bir liderlik rolü ile şekillenecektir.

Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları

Davranışsal bakış açısı örgütsel bağlılığı, kişinin davranışlarıyla sınırlı olan ve bu davranışları sayesinde bağlılığı devam ettirme inancı olarak açıklamaktadır. Davranışsal bakış açısına göre bağlılığın oluşmasında davranışların üç özelliği ön plana çıkmaktadır. Bu üç özellik davranışların görülebilir ve değiştirilemez olmaları yanında davranışların kişisel iradeye dayanmasıdır (Çetin, 2011).

Becker' in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker, bireyin örgütle arasındaki bağın oluşmasını, örgütten elde ettiği ve vazgeçmesi durumunda çeşitli faydalar kaybedeceği bir bahis süreci olarak görür. Bireyin örgütten alacağı kazançlar, örneğin maddi gelir, emeklilik imkânları, örgüt içi arkadaşlık bağları veya kıdem fırsatları, örgüte bağlılığı artırarak bireyi sürdürdüğü davranışı devam ettirmeye iter ve ayrılmaya engel teşkil eder. Örgüt içinde bu davranışsal karşılık bağlılık olarak açığa

çıkılmaktadır ve bireyin elde edeceği kazancın ya da ayrılması durumunda oluşacak zararın büyüklüğü bağlılığı da etkilemektedir (Kara, 2016).

Bu nedenle örgütlerin devamlılığının korunması ve örgüt kazançlarının süreklilik bağlamında bir anlam ifade edebilmesi adına örgüt içi iletişim kanallarının açık olması, çalışanın aidiyet duygusunu olumlu yönde etkileyecektir. Bu da örgütün sürekliliği adına çok önemlidir.

Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Çoklu bağlılık yaklaşımındaki örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan çeşitli iç ve dış unsurların bağlılıklarının bir toplamıdır. Bireyler, örgütün iç çevresini oluşturan yöneticilerine, mesai arkadaşlarına, bireyin hala gerçek üyesi olmadığı fakat üye olmak için çeşitli çabalar harcadığı referans gruplarına ve örgüt dış çevresini oluşturan müşterilere, mesleki kuruluşlara, sendikalara ve topluma farklı bağlılık türleri gösterebilmektedirler (Gündoğan, 2009).

SONUÇ

Örgütsel bağlılık çeşitli faktörlerden etkilenecek ortaya çıkmakta ve gerek örgüt, gerekse de birey üzerinde olumu ve olumsuz çeşitli sonuçlara kaynaklık etmektedir. Bu bölümde örgütsel bağlılığın sonuçları, düşük, orta ve yüksek düzeyde bağlılık seviyeleri üzerinden incelenecektir. Buna göre örgütsel bağlılığın düzeyi ortaya çıkardığı sonuçlar üzerinde belirleyicidir.

Bağlılık düzeyinin sonucu olarak ortaya çıkan olgulardan en dikkat çeken işten ayrılmadır. Örgütsel bağlılık düzeyi işten ayrılma davranışı ile negatif bir ilişki içindedir. Ayrıca örgüte bağlılık, iş ortamının nitelikleri ve kişisel özelliklerin de incelendiği araştırmalarda, işten ayrılma davranışı üzerinde en belirleyici role sahip etkenlerden biri olarak ölçülmüştür. Buna karşın örgütsel bağlılık örgütten ayrılmayla düşük verimlilik, çalışan performansı, devamsızlık ve işe gecikme ile nispeten daha yüksek düzeyde ilişkilidir. Örgütsel bağlılığın bireyin davranışında açığa çıkan sonuçlarının uzun vadede örgütün işleyişini ve bütünlüğünü de etkileyeceği düşünüldüğünde, bu sonuçların anlaşılmasının büyük önem taşıdığı düşünülmektedir. Ayrıca günümüz küresel dünya şartlarına ayak uydurmak zorunda kalan örgütlerin sadece verileni yapan örgüt mensupları değil de ben bu örgütün devamlılığı adına nasıl bir katkıda bulunabilirim diyen örgüt mensuplarına sahip olması gerekmektedir (Akgün, 2015).

Düşük örgütsel bağlılık seviyesinde, çalışanlar ile örgüt açısından hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Düşük örgütsel bağlılık seviyesinde çalışanların yaratıcılığı ve yenilikçiliği artar ancak kendisini örgüte ait hissetmemekte. Bunun yanında örgütsel bağlamda bu seviyede bağlılık gösteren çalışanların işten çıkarılması yeni iş görenlerin alınmasını beraberinde getirirken; olumsuz bir gelişme ise örgütte iş devir hızının yükselmesine neden olmaktadır (Çetin, 2011).

İlımlı örgütsel bağlılık seviyesinde çalışanların tecrübelerinin yüksek olduğu fakat örgüte olan bağın güçlü olmadığı bir durum söz konusudur. Bu seviyede çalışanlar örgütün tümü değil bazı değerleri için bağlılık göstermekte ve örgütün çeşitli süreçlerine karşı çıkarak bireysel kimliklerini korumak istemektedirler. Diğer yandan örgütsel bağlamda çalışanların iş tatmini ve tecrübelerinin artması olumlu bir durum olarak görülürken; artan bireysel beklentiler örgütsel etkililiği azaltmaktadır (Çetin, 2011).

Yüksek örgütsel bağlılıkta ise çalışanlar örgüte karşı güçlü bir bağlılık sergilenmektedir. Bu durum çalışanların örgüt tarafından ödüllendirilmelerine ve iş performansının artmasına olanak verirken; çalışanların yaratıcılıklarının azalmasına, değişime karşı bir direncin de gelişmesine neden olmaktadır. Diğer yandan örgütsel sonuçlar incelendiğinde; genel olarak performansta bir artış yaşayan ve güvenli ve istikrarlı bir işgücüne sahip olan örgüt, aynı zamanda örgütsel esnekliği azaltmakta ve yüksek performans gösterenlere karşı bir baskı kurulabilmektedir (Çetin, 2011).

KAYNAKÇA

Ada, N., Alver, İ. & Atlı, F. (2008). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8(3),487-518.

Adıgüzel, O., Tanrıverdi, H. & Sönmez Özkan, D. (2011). Mesleki Profesyonellik ve Bir Meslek mensupları Olarak Hemşireler Örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 239-259.

Akgün, Y.E. (2015). *Örgütlerde Algılanan Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Akmaz, A. (2016). *Psikolojik Kontrat ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel güven İlişkisi: Mersin İlindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Akşit Aşık, N.(2010).Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme.*Türk İdare Dergisi*, Sayı: 467, 31-51.

Balay, R. (2014). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*.Ankara: Pegem Akademi.

Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.

Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Çekmecelioglu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8 (2), 153-168.

Çekmecelioglu, H. G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (2), 23-39.

Çelebi, M. A. (2009).*Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Çetin, F. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6 (2)

Doğan, S. & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, sayı: 29, 37-61.

Durna, U. & Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.

Gözen, D. G. (2007). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Güçel, C. (2013). Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 174-190.

Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi.*Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), 37-56.

Gül, H. (2003). Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (1), 73-83.

Gülova, A. A. & Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *Businessand Economics Research Journal*, 3 (3), 49-76.

Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. (Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi), Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.

Gürbüz; S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (1),48-75.

Hasanoğlu, M. (2004). Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Önemi. *Sayıştay Dergisi*. Sayı: 52, 43-52.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kurumsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*,5 (1), 68-92.

Kalay, M. (2015). *İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyonları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Kaya, N. (2013).*İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir uygulama*.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Öksüz, Y. & İci, A. (2012). İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Ertelemecilik Davranışları Arasındaki İlişki. *International Journal of Social Science*, 5 (4), 161-182.
- Öner Altıok, H. & Üstün, B. (2014). Profesyonellik: Kavram Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 7 (2), 151-155.
- Özdemir, A. (2016). *Mesleki ve teknik Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Değişime Karşı Dirençleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki: Bakırköy İlçesi Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 323- 343.
- Özdevecioğlu, M. & Aktaş, A. (2007). Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, sayı: 28, 1-20.
- Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37 (2), 79-97.
- Polat, F. (2011). *Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Sağcan, A. (2013). *Özel Dershanelerde Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki Etkileşim İle İlgili Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Sevimli, F. & İşcan, Ö. F. (2016). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. (www.onlinedergi.com/MakaleDosyaları/51/PDF2005_1_7.pdf).
- Somuncu, F. (2008). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Usta, I. & Küçükaltan, D. (2012). Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul' daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 71-89.
- Türkiye Dil Kurumu (2016). Erişim Tarihi: 31.10.2016 (<http://www.tdk.gov.tr>)
- Yalçın, A. & İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 95-412.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. & Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, sayı:16,83-99.