

## <sup>1</sup>KAMU ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE GÖRE ANALİZİ: ISPARTA ÖRNEĞİ<sup>2</sup>

### ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CONTEXT LEVELS BY DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS OF PUBLIC WORKERS: ISPARTA SAMPLE

İlker H.ÇARIKÇI\*, Ercan KÜÇÜKEŞMEN\*\*

\* Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, Rektör, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,

\*\* Dr. Süleyman Demirel Üniversitesi İdari Mali İşler Daire Başkanı

#### ÖZ

*Bu çalışma kamu kurumlarında çalışan personelin demografik özelliklerinin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde farklılaşma yaratıp yaratmadığını tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Evren olarak Isparta İlinde bulunan 52 kamu kuruluşunda çalışan kariyer meslekleri dışında kalan kamu görevlileri belirlenmiş ve 571 kamu çalışanın katılımı ile gerçekleştirilmiştir. 5'li likert ölçeği ile uygulanan anket çalışması ile kamu görevlilerinin cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, çalışma süresi ve mesleki ünvanlarını kapsayan demografik özellikleri örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutunda incelenmiştir. Araştırmada tek yönlü Anova testi ve T testleri kullanılmış, tüm testler % 5 önem seviyesinde ve % 95 güvenilrlikte test edilmiş, gruplardan farklılık gösteren değişkenlere Tukey testi uygulanmıştır. Araştırma bulguları sonrasında bekarların evlilere göre bağlılıklarının daha yüksek olduğu, erkeklerin kadınlara göre bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu, işgörenlerin eğitim durumları arttıkça örgütsel bağlılıklarının azaldığı, yaşları ve hizmet süreleri ilerledikçe de bağlılıklarının arttığı tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Demografik Özellikler, Kamu Kurumları, Kamu Çalışanları

**Jel Kodları:** D23, J28, M14

#### ABSTRACT

*This study was conducted to investigate organizational commitment levels of demographic characteristics of personnel working in public institutions. As universe, public officials other than career professions working in 52 public institutions in Isparta were determined and 571 public employees participated. Demographic characteristics of public officials including gender, marital status, educational status, age, working time and occupational titles were examined in terms of organizational commitment, emotional commitment, continuity and normative commitment by a 5 - factor Likert scale. One-way ANOVA test and T-test were used in the study, all tests were tested at 5% significance level and 95% confidence, and Tukey test was applied to variables that differ from groups. The findings of the research showed that the loyalty of the bachelors was higher than that of*

<sup>1</sup> Bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında Prof.Dr.İlker H.ÇARIKÇI Danışmanlığında Ercan KÜÇÜKEŞMEN tarafından yapılan “Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı doktora tezinden alıntılanmıştır.

<sup>2</sup> Bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri birimince 3937-D1-14 proje numarası ile desteklenmiştir.

*the males, the level of the loyalty of the males to the females was higher than that of the males and the increase of the loyalty of the males increased as the educational status of the males decreased.*

**Keywords:** *Organizational Commitment , Emotional Commitment, Continuity Commitment, Normative Commitment, Public Institutions, Demographic Characteristics, Public Official*

**Jel Codes:** *D23, J28, M14*

## 1. GİRİŞ

Örgütler ya da kurumlar mal ve hizmet üretmek amacıyla oluşturulmuş sosyal ve ekonomik sistemlerdir. Bu sistemlerin sağlıklı bir şekilde çalışması, belirlenen amaçları gerçekleştirmesi, yine bu sistemlerin sosyal yönünü oluşturan insan faktörünün üretime katılan diğer faktörlerle uyumlu bir şekilde çalışması ile mümkündür. İnsanların hem hizmeti üreten hem de üretilen bu hizmetleri satın alan bir konumda olması kurumlar için insan faktörünün önemini bir kat daha artırmakta, işgörenlerden daha fazla verim elde etmek için teorisyenler ve uygulayıcıları çok çeşitli yol ve yöntemleri araştırmaya yöneltmiştir. İşte bu yöntemlerden biri de örgütsel bağlılıktır.

Kökleri çok eskilere uzanan bir konu olmasına rağmen örgütsel bağlılık konusu son yıllarda hem akademisyenler hem de sosyal bilimler alanında çalışan kamu ve özel sektör uygulayıcılarının ilgisini çekmiş birçok kurumun insan kaynakları departmanları bu konuda çalışmalar yapmışlardır. Bunun nedeni örgütsel bağlılığın iş performansını, devamsızlıkların azalması, personel devir hızının azalması ve iş tatmini gibi önemli işgören davranışlarıyla arasında bulunan anlamlı ilişkilerin bir sonucu olarak işgörenlerin performanslarına pozitif katkı sağlamasıdır. Bu nedenle örgütsel verimlilik ve etkinliğin artırılması konusunda örgütsel bağlılığın işletmelerde geliştirilmesi gereken bir konu olduğu genel kabul görmüş bir yaklaşımdır.

## 2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Kuruluşlar belli faaliyetleri gerçekleştirmek için bir araya gelen bireylerden oluşan topluluklardır. Kuruluşların faaliyetlerini

etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmeleri kuruma bağlı işgörenlerinin varlığına bağlıdır. Çünkü kurumu ile kendisinin amaç ve değerlerini içine sindirmiş işgörenler kurumları için çok büyük fedakârlıklar yapar ve kendilerini kurumları ile özdeşleştirir. Bazı çalışmalarda örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme kavramı ile açıklanmış, işgörenin içinde bulunduğu örgütle özdeşleşmesi ve örgüte olan bağın kuvveti olarak tanımlanmıştır (Yavuz ve Tokmak 2009:20). Bunun yanında birçok araştırma göstermiştir ki kurumların varlıklarını sürdürmeleri ve gelişmesi işgörenlerinin bağlılığı ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle zaman içerisinde örgütsel davranış ve sosyal psikoloji alanlarının popüler konusu haline gelen örgütsel bağlılık, son elli yılda bir çok araştırmacının ilgilendiği konulardan biri olmuştur.

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin çalıştıkları kurumda rollerini yerine getirirken, etkileşim içinde oldukları birey, grup ve kurumun huzurunu sağlamaya yönelik sergiledikleri davranışlar, bir başka deyişle "*Prososyal Örgütsel Davranışlar*"dır. Bu davranış türü bireyin çevresinde bulunan kişilerin bütünlüğünü ve huzurunu sağlamak için sergilediği olumlu davranışlar bütünüdür. Bunu sağlamak için birey tanımlanmış rol yada tanımlanmamış rol davranışı sergiler. Tanımlanmış rol davranışı; bir işin gereği olarak yapılan ve işin bir parçası olan davranışlardır. Tanımlanmamış rol davranışları ise biçimsel rol tanımlarında yazılı yada başka şekillerde yer almayan ancak bireyin kendi isteği ile yaptığı pozitif sosyal davranışlardır. Bireyin kendine belirtilenin dışında kurum yararına faaliyet göstermesidir (Özmen ve ark. 1997, İşbaşı 2000).

Natalie J. Allen ve John P.Meyer örgütsel bağlılık yaklaşımını üç temel öğeye dayandırmışlardır. Söz konusu öğeler; “duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere birey ile örgüt arasında yaşanan üç temel ilişkiden kaynaklandığını ortaya koymuşlardır (Çöl ve Gül, 2005:292).

Duygusal bağlılık işgörenlerin örgüte ve amaçlarına olan bağlılığı ve kendisini kurumu ile özdeşleştirmesidir (Kanter, 1968:500; Steers, 1977:49, Mowday v.d, 1979). Duygusal bağlılığın yüksek olduğu kurumlarda, kurumun değer ve normları ile çalışanlar arasında bir uyum oluşmakta, bu da bireylerin kurumun amaç ve hedeflerini daha kolay ve içten kabullenmesini sağlamaktadır (Meyer v.d, 2002). Kurumun amaç ve değerlerini içine sindirmiş ve kuruma yürekten bağlı bireyler, örgütsel bağlılıklarının devamı konusunda ellerinden gelen tüm fedakarlığı göstermekte ve kurumda kalmaktadırlar (Ketchland 1998:112). Sonuçları itibariyle duygusal bağlılık kurumlar tarafından en fazla arzulanan bir bağlılık türüdür (Çöl ve Gül, 2005:293).

Devam bağlılığı, bireylerin çıkarlarına ve menfaatlerine bağlı olarak ortaya çıkan ve bireylerin kendilerini kurumda kalma konusunda zorunlu hissettikleri bağlılık türüdür. Devam bağlılığında işgören geçmiş zaman içerisinde kurum için harcadığı zaman, emek ve çabanın karşılığında elde etmiş olduğu emeklilik, mevki, kıdem, ücret ve statü gibi maddi ve manevi tatmin unsurlarını kurumdan ayrılması ile birlikte kaybedeceği düşüncesiyle bağlılığını sürdürmesidir (Allen ve Meyer, 1990, Aktaran Obeng ve Ugboro, 2003:84). Devam bağlılığındaki zorunluluğu oluşturan en önemli etmen, örgütten ayrılmanın kişiye maliyetinin yüksek oluşu ve bireyin bu maliyeti göze alamamasıdır.

Normatif bağlılık, ahlak ve inanç temelinde bireylerin kurumda kalmak için kuruma aidiyet duygusuyla bağlanmalarını ifade eder. Kurduğu iyi ilişkiler veya edindiği eğilimler sonucunda kendisini üyesi olduğu kuruma karşı borçlu hissetmesi ve minnet

duyguları içinde kurum için birçok fayda ve menfaati göz ardı ederek çalışmaya devam etme durumudur (Conway, 2004:419). Normatif bağlılıkta işgörenler en doğru davranış ve en erdemli karar olarak sadakati gördükleri için kurum ile üyeliklerini devam ettirmektedirler (Rowden,2000:30).

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Araştırmanın amacı kamu kurumlarında çalışan personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırılmasını kapsamaktadır. Bu kapsamda Isparta il merkezinde bulunan 657 sayılı devlet memurları kanununa göre çalışan ve kariyer meslekleri dışında kalan genel idari hizmetler sınıfı, teknik hizmetler sınıfı, sağlık hizmetleri sınıfı ve yardımcı sağlık hizmetleri sınıfı ile yardımcı hizmetler sınıfında çalışan işgörenlerin cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, çalışma süresi ve mesleki ünvanlarını kapsayan demografik özelliklerinin örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediği anket yöntemi ile araştırılmıştır. Bu amaçla Örgütsel bağlılık ölçeği olarak, Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve “*Commitment to Occupations: Extension and Test of a Three- Component Conceptualization*” adlı çalışmalarında kullandıkları 3 boyutlu ve her boyutta altı soru olmak üzere toplam 18 sorudan oluşan örgütsel bağlılık (organizational commitment scale) ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte örgütsel bağlılık 3 farklı boyutta ele alınmıştır. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Meyer, Allen ve Smith (1993) çalışmalarında yaptıkları güvenilirlik analizleri, Cronbach alfa, değerlerini duygusal bağlılık için .82, devam bağlılığı için .74, ve normatif bağlılık için .83 olarak bulmuşlardır. Geliştirilen bu ölçek literatürde sıkça kullanılan bir ölçektir. Ölçek daha önce Özdevecioğlu (2003); Gül ve Oktay (2003), Taşkaya ve Şahin (2003), Yalçın ve İplik (2005), Çöp (2008) v.b. gibi birçok araştırmacının çalışmalarında kullanılmış ve yüksek güvenilirlikte

sonuçlar elde edilmiştir. Ölçek 18 soru ile 3 boyutu ölçümlemek üzere yapılandırılmıştır. Boyutlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak isimlendirilmiştir. Tüm boyutlar 6' şar soru ile ölçümlenmektedir. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1= çok az, 5=büyük ölçüde).

### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini emekli sandığına tabi 657 sayılı devlet memurları kanununun 4/A maddesine göre çalışan genel idare hizmetleri sınıfı, teknik hizmetler sınıfı, yardımcı hizmetler sınıfı ile sağlık hizmetleri ve yardımcı sağlık hizmetleri sınıfında çalışanlar oluşturmaktadır.

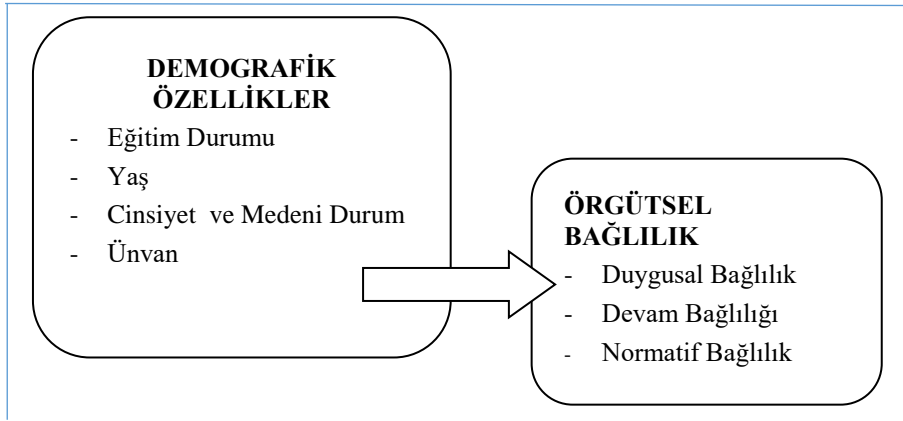
Araştırmanın örneklemini Isparta ili kamu çalışanlarının arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda 26.04.2017 tarihli SGK internet sitesinden elde edilen bilgiye göre 23.136 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 379 kişi olarak hesap edilmiştir (Yazıcıoğlu ve

Erdoğan, 2007: 71; Sekaran, 1986:253). Bu kapsamda analiz sonuçlarını daha güvenilir kılmak için tesadüfi olarak seçilen toplam 1000 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Daha önce belirlenen resmi makamlardan alınan izinler çerçevesinde anket uygulaması yapılmıştır. Anket uygulaması işyerinin durumuna göre yüz yüze veya anketler bırakılıp daha sonra toplanmak suretiyle yapılmıştır. Bu kurumlarda yapılan anketlerden 641'i geri dönmüş ve 571 katılımcının doldurduğu anketler üzerinden analizler yapılmıştır.

### 3.3. Araştırmanın Modeli

Özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de verilen hizmette ve üretilen mallarda verimlilik ve kalite anlayışı öncelikle işgören memnuniyetinin sağlanmasıyla mümkün olabilir. Bu anlayıştan hareketle işgörenlerin memnuniyeti için örgütsel bağlılığın oluşması büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmada kamu kuruluşlarında çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri belirlenerek işgörenlerin demografik özelliklerinin örgütsel bağlılığı nasıl etkilediği incelenmiştir.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



### 3.4. Demografik Bulgular

Araştırma kapsamında değerlendirmeye alınan ankete cevap verenlerin demografik

yapılarının değişkenlere göre dağılımı tablo 3.1' de gösterilmiştir.

Tablo 3.1: Katılımcılara İlişkin Demografik Bulgular

Değişkenler	Gruplar	Frekanslar	Yüzde
Medeni Durum	Evli	459	80,4
	Bekar	112	19,6
Cinsiyet	Erkek	393	69,0
	Kadın	177	31,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	22	3,9
	Lise	119	20,8
	Ön lisans	131	22,9
	Lisans mezunu	251	44,0
	Lisans üstü mezunu	48	8,4
Yaş	20-30	76	13,3
	31-40	247	43,3
	41-50	167	29,2
	51 ve üstü	81	14,2
	0-10	185	32,4
Hizmet Yılı	11-20	183	32,0
	21 ve üstü	203	35,6
	0-10	272	47,6
Çalışma Süresi	11-20	169	29,6
	21 ve üstü	130	22,8
	YHS	50	8,8
Unvan	Memur	310	54,3
	Şef	47	8,2
	Tek. Pers.	79	13,8
	Müdür-Yönetici	46	8,1
	Diğer	39	6,8

Betimleyici istatistikler incelendiğinde değerlendirmeye alınan 571 ankete cevap verenlerin 459'u evli iken 112'si bekadır. Cinsiyete göre tablo incelendiğinde ise erkeklerin sayısı 393, bayanların sayısı ise 177 dir. Eğitim durumuna göre ise ankete katılanların 430'u yükseköğretim almış işgörenlerden oluşmaktadır. Yaş aralığında ise 31-40 yaş grubu 247 kişi ile önemli bir ağırlığa sahiptir. İşgörenlerin hizmet yıllarında ise dengeli bir dağılım vardır. Aynı kurumda çalışma süresinde ise 0-10 yıl çalışan işgörenlerin sayısı yüksektir. Öte

yandan ünvanlar incelendiğinde ankete katılan işgörenlerin 310'unun memur olduğu görülmüştür.

Araştırmada cinsiyet ve medeni hal değişkenlerinin farklılık gösterip göstermediği "t-testi"; eğitim durumu, yaş, çalışma süresi ve unvan değişkenlerinin farklılık gösterip göstermediği ise "ANOVA analizi" ile test edilmiştir. Ayrıca farkın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için Tukey testi sonuçlarına bakılmıştır.

Tablo 3.2: Örgütsel Bağlılık Ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Ve Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediği Test Etmek Üzere Yapılan T Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	Sig
Örgütsel Bağlılık	Kadın	177	3,11	0,80	0,94
	Erkek	394	3,12	0,81	
	Evli	459	3,11	0,81	0,51
	Bekar	112	3,16	0,80	
Duygusal Bağlılık	Kadın	177	3,20	0,98	0,36
	Erkek	394	3,28	1,11	
	Evli	459	3,27	1,08	0,61
	Bekar	112	3,21	1,01	
Devam Bağlılığı	Kadın	177	3,16	0,93	0,57
	Erkek	394	3,21	0,94	
	Evli	459	3,16	0,94	0,08
	Bekar	112	3,33	0,88	
Normatif Bağlılık	Kadın	177	3,09	0,92	0,39
	Erkek	394	3,02	0,90	
	Evli	459	3,02	0,89	0,28
	Bekar	112	3,12	0,95	

Yapılan araştırma sonucunda örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının cinsiyete ve medeni durum değişkenleri açısından farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi sonucunda (Tablo 3.2) normatif bağlılık dışında diğer bağlılık türlerinde erkeklerin kadınlara göre bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu, bekarların da evlilere göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu ancak bu durumun sadece cinsiyet değişkeni açısından devam bağlılığı boyutunda anlamlı bir farklılığa sebep olduğu tespit edilmiştir. Angle HL, Perry J 1981, Al-otaibi A.G 2001, Özkaya vd. 2006'nin araştırmalarında kadınların erkeklerden daha fazla örgütlerine bağlı oldukları yönünde bulgular ortaya koyulmuştur. Araştırmacıların yapmış oldukları çalışmalar ile bu çalışma uyum

göstermemektedir. Bunun nedeni kültürel olarak Türk kadınının evinde daha fazla zaman geçirdiği ve iş ile ev tercihi arasında kaldığında da evini tercih edeceğinden dolayı örgütsel bağlılığının daha düşük olduğu düşünülmektedir. Medeni duruma göre incelendiğinde ise bekarların evlilere göre bağlılıkları daha yüksektir. Evlilerin ekonomik sorumluluktan dolayı bağlılıklarının daha yüksek çıkması beklenirken bekarların bağlılık seviyelerinin yüksek çıkması genel olarak genç yaşta olmaları, bekarların işin henüz başında olmaları nedeniyle ve işe yeni girmenin verdiği heyecanla bağlılıklarının yüksek olduğu söylenebilir. Bu durum Cihangiroğlu (2010) tarafından yapılan Askeri tabiplerin bağlılık düzeylerini araştırmaya yönelik çalışmayı destekler niteliktedir.

Tablo 3.3: Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Örgütsel Bağlılık	1.İlköğretim	22	3,20	0,89	5,04*** (2-3,2-4, 2-5)
	2.Lise	119	3,35	0,83	
	3.Ön Lisans	131	3,07	0,84	
	4.Lisans	251	3,09	0,76	
	5.Lisans üstü	48	2,77	0,75	
Duygusal Bağlılık	1.İlköğretim	22	3,22	1,20	4,49*** (2-5, 4-5)
	2.Lise	119	3,53	1,04	
	3.Ön Lisans	131	3,21	1,10	
	4.Lisans	251	3,24	1,02	
	5.Lisans üstü	48	2,78	1,04	
Devam Bağlılığı	1.İlköğretim	22	3,09	0,83	1,03
	2.Lise	119	3,33	0,94	
	3.Ön Lisans	131	3,22	0,99	
	4.Lisans	251	3,13	0,95	
	5.Lisans üstü	48	3,18	0,69	
Normatif Bağlılık	1.İlköğretim	22	3,24	0,98	3,70** (2-5)
	2.Lise	119	3,25	0,88	
	3.Ön Lisans	131	2,95	0,92	
	4.Lisans	251	3,03	0,89	
	5.Lisans üstü	48	2,72	0,90	

\*\* $p \leq .01$  \*\*\* $p \leq .001$ 

Örgütsel bağlılık düzeylerinin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan araştırmada (Tablo 3.3) gözde çarpan en önemli detay işgörenlerin eğitim durumları arttıkça örgütsel bağlılıklarının ve onun alt boyutları olan devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık seviyelerinin azalmasıdır. Bu durum Çöl ve Gül (2005) tarafından akademisyenlere yönelik yapılan araştırmayı desteklemektedir. Bunun yanında lise mezunu işgörenlerin tüm örgütsel bağlılık boyutlarında en yüksek aritmetik ortalamaya sahip olmaları bu

araştırmada dikkati çekmektedir. Bunun nedeninin kurum içerisinde lise mezunlarının memur olarak istihdam edilmeleri ve kariyer basamaklarında eğitim durumlarına göre zirvede olmaları gösterilebilir. Ayrıca bu çalışmada devam bağlılığının öğrenim durumu değişkeni açısından farklılaşmadığı bunun yanında örgütsel bağlılığın lise-önlisans, lise-lisans ve lise- lisansüstü eğitim düzeyinde, duygusal bağlılığın lise- lisans üstü ve lisans-lisansüstü eğitim düzeyinde, normatif bağlılığında lise-lisansüstü eğitim düzeyinde farklılaştığı da görülmüştür.

Tablo 3.4: Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Örgütsel Bağlılık	1.20-30	76	3,11	0,78	2,94* (2-4)
	2.31-40	247	3,05	0,83	
	3.41-50	167	3,11	0,81	
	4.51 ve üstü	81	3,36	0,76	
Duygusal Bağlılık	1.20-30	76	3,14	0,98	6,08*** (1-4,2-4, 3-4)
	2.31-40	247	3,14	1,06	
	3.41-50	167	3,27	1,05	
	4.51 ve üstü	81	3,70	1,09	
Devam Bağlılığı	1.20-30	76	3,37	0,76	1,78
	2.31-40	247	3,15	0,96	
	3.41-50	167	3,12	0,96	
	4.51 ve üstü	81	3,31	0,92	
Normatif Bağlılık	1.20-30	76	3,05	0,87	0,63
	2.31-40	247	2,99	0,91	
	3.41-50	167	3,05	0,95	
	4.51 ve üstü	81	3,15	0,85	

\* $p \leq 0,05$  \*\* $p \leq 0,01$  \*\*\* $p \leq 0,001$ 

Örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan testler sonucunda (Tablo 3.4) örgütsel bağlılık ve onun alt boyutları olan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık seviyeleri 51 yaş ve üzeri grubun diğer yaş gruplarından daha yüksek ancak devam bağlılık seviyeleri daha düşüktür. Bunun sebebi çalışanların yaşları ilerledikçe hem duygusal olarak kurumlarına bağlandıkları hem de kendilerini kurumlarına karşı borçlu hissetmeleri olarak açıklanabilir. Bunun

yanında yaş itibarıyla büyük ölçüde emeklilik ya da diğer sosyal faydaları bu işgörenler hak ettikleri için kendilerini kurumda kalmak için maddi bir zorluk içinde görmedikleri söylenebilir. Öte yandan örgütsel bağlılığın 31-40 ile 51 ve üstü yaş arasında, duygusal bağlılığın 20-30, 31-40 ve 41-50 yaş ile 51 ve üzeri yaşlar arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu durum bize yaş arttıkça duygusal bağlılığında arttığını göstermektedir.

Tablo 3.5: Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Çalışma Süresine (Hizmet Yılı) Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Örgütsel Bağlılık	1.0-10	185	3,11	0,77	2,63
	2.11-20	183	3,02	0,84	
	3.21 ve üstü	203	3,21	0,81	
Duygusal Bağlılık	1.0-10	185	3,16	1,00	6,27** (1-3,2-3)
	2.11-20	183	3,12	1,07	
	3.21 ve üstü	203	3,47	1,10	
Devam Bağlılığı	1.0-10	185	3,29	0,82	2,13
	2.11-20	183	3,09	1,02	
	3.21 ve üstü	203	3,20	0,94	
Normatif Bağlılık	1.0-10	185	3,06	0,85	0,46
	2.11-20	183	2,99	0,93	
	3.21 ve üstü	203	3,07	0,93	

\*\* $p \leq 0,01$



Örgütsel bağlılık düzeyleri hizmet süresi açısından incelendiğinde (Tablo 3.5) 11-20 yıl hizmeti olan grubun bağlılık ortalamasının 3 civarında olduğu ve kuruma bağlanmakta kararsız oldukları görülmektedir. Bunun nedeninin 11-20 yıllık hizmeti olan işgörenlerin kazandıkları tecrübe ile birlikte daha iyi kadrolara atanmak için çaba sarf etmeleri, bu amaçlarını gerçekleştirmek içinde

kendilerini kurumlarına karşı bağlı hissetmemelerinden kaynaklandığı söylenebilir. Çalışma süresi değişkeni açısından sadece duygusal bağlılık boyutunda anlamlı bir farklılıkla karşılaşmış olup diğer boyutlar açısından anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu bulgular Yalçın ve İplik (2005), Durma ve Eren (2005) ve Cohen (1993) tarafından yapılan çalışmaları desteklemektedir.

Tablo 3.6: Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutlarının Ünvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğini Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Örgütsel Bağlılık	1.YHS	50	3,26	0,72	1,306
	2.Memur	310	3,09	0,84	
	3.Şef	47	3,01	0,84	
	4.Teknik Personel	79	3,07	0,81	
	5.Müdür/Yönetici	46	3,34	0,65	
	6.Diğer	39	3,13	0,81	
Duygusal Bağlılık	1.YHS	50	3,30	1,08	1,22
	2.Memur	310	3,20	1,07	
	3.Şef	47	3,19	1,13	
	4.Teknik Personel	79	3,22	1,12	
	5.Müdür/Yönetici	46	3,59	0,88	
	6.Diğer	39	3,38	0,99	
Devam Bağlılığı	1.YHS	50	3,43	0,81	1,13
	2.Memur	310	3,21	0,93	
	3.Şef	47	3,05	0,94	
	4.Teknik Personel	79	3,13	1,03	
	5.Müdür/Yönetici	46	3,06	0,86	
	6.Diğer	39	3,16	0,96	
Normatif Bağlılık	1.YHS	50	3,24	0,85	1,33
	2.Memur	310	3,01	0,91	
	3.Şef	47	2,99	0,97	
	4.Teknik Personel	79	3,95	0,91	
	5.Müdür/Yönetici	46	3,27	0,81	
	6.Diğer	39	3,00	0,93	

\* $p \leq .05$  \*\* $p \leq .01$  \*\*\* $p \leq .001$

Örgütsel bağlılık düzeylerinin ünvana göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde (Tablo 3.6) örgütsel bağlılık ve onun alt boyutlarında elde edilen ortalamalar kararsızlığı temsil eden 3 ve 3'ün üzerindedir. Sadece tabloda şef düzeyinde çalışan işgörenlerin normatif

bağlılık düzeyleri 2.99 olarak gerçekleşmiştir. Bu rakamda 3'e yakındır. Ünavan değişkeni açısından katılımcıların örgütsel bağlılık ve alt boyut düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.

Örgütsel bağlılık ve onun alt boyutları ile ilgili olarak göze çarpan en önemli ayrıntı şef düzeyinde çalışan işgörenlerin diğer ünvanlarda çalışan gruplara göre bağlılık düzeylerinin düşük olmasıdır. Bunun nedeninin kurumda kalıp kalmama konusunda tereddüt yaşadıkları, yönetim piramidinin ortasında bulunan bu grubun daha üst kariyer basamaklarının üzerine çıkamaması sebebiyle örgütsel bağlılıkta bir sorun yaşadıkları söylenebilir. Bunun yanında şeflerin en yüksek bağlılık düzeylerinin duygusal bağlılık olması her şeye rağmen kurumlarına karşı bir yükümlülük duygusu içinde olduklarını da göstermektedir.

Müdür ve yönetici düzeyde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri incelendiğinde örgütsel bağlılık ile duygusal bağlılıklarının diğer gruplardan daha yüksek olduğu görülürken devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri düşüktür. Bu durum müdür ve yöneticilerin kurumda kalma konusunda bir yükümlülük hissederken kendilerine daha iyi bir iş teklifi gelmesi durumunda bile kurumu terk etmeyecekleri gibi bir sonuca ulaşılabilir.

Teknik hizmetler sınıfında en belirgin özellik bu grubun normatif bağlılığın en yüksek düzeyde olmasıdır. Çeşitli meslek ahlakı ile yetişen teknik personelin normatif bağlılığının yüksek düzeyde olması mesleklerine verdikleri önem ve işlerine ve işyerlerine duydukları saygı ile izah edilebilir.

Yardımcı hizmetler sınıfında ise devam bağlılığı diğer bağlılık boyutlarından en yüksek düzeydedir. Bunun nedeninin kamu kurumuna giren bir işgörenin işini bırakıp başka bir işe gitmeyi göze alamaması, sağlam ve güvenceli bir işten vazgeçememesi olarak açıklanabilir. Memur olarak çalışan grupta da en yüksek düzey devam bağlılığı olarak gerçekleşmiştir. Aynı durumlar bu grup için de geçerlidir. Memurlar kurumdan ayrılmanın maliyetinin kendilerine yüksek gelmesinden dolayı iş değiştiremezler ve mecburen kurumda kalırlar.

#### 4. SONUÇ

Bu çalışmada örgütsel bağlılığın bireylerin demografik özelliklerine göre şekillendiği bu çalışmada ortaya konulmuştur. Yapılan araştırmalar sonucunda erkeklerin duygusal bağlılıklarının ve devam bağlılıklarının kadınlara göre daha yüksek olduğu bunun yanında kadınlarında normatif bağlılıklarının erkeklere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Öte yandan bekarların devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin evlilerden daha yüksek olduğu ve evlilerinde duygusal bağlılıklarının evlilerden daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur.

Lisans üstü mezun olanların duygusal ve normatif bağlılıklarının en düşük seviyede olduğu lisans mezunlarının da devam bağlılıklarının en düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bu durum çalışanların çalıştığı iş yeri ile kendilerini özdeşleştirmeleri olan duygusal bağlılık, iş yerlerine hizmet etmede zorunlu hissetmeleri olan ahlaki bağlılık ve çalıştığı işyerinden ayrılmanın maliyetini göze alma olan devam bağlılıklarının en düşük düzeyde olduğu ve eğitim durumunun örgütsel bağlılığı etkilediği de bu çalışmada da ortaya konulmuştur.

Hizmet yıllarının örgütsel bağlılığa etkisi değerlendirildiğinde hizmet süresi arttıkça duygusal bağlılık ile normatif bağlılık artmaktadır. Bunun yanında duygusal bağlılıkta böyle bir durum söz konusu değildir. Hizmet yılı ile ilgili göze çarpan bir başka ayrıntı da hizmet yılının tam ortası sayılabilecek 11-20 yıl aralığında çalışanların örgütsel bağlılık ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin 0-10 ve 21 yıl üzeri kıdemde çalışanlardan daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca yapılan çalışmada örgütsel bağlılık düzeylerinin ünvana göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bunun yanında müdür ve yöneticilerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olması beklenirken sadece örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık boyutlarında yüksek olduğu, devam bağlılığında yardımcı hizmetler sınıfı,

normatif bağlılıkta da teknik personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu konuda ve bu

doğrultuda herhangi bir literatür olmamakla birlikte kariyer basamaklarının örgütsel bağlılığı etkilemediği düşünülmektedir.

#### KAYNAKÇA

1. ALLEN, N. J., - MEYER, J. P. (1990)., The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, C.63, ss 1–18.
2. AL-OTAİBİ AG. (2001). Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A Study of Public Personnel in Kuwait. *Public Personnel Management* C.30. ss. 511-526.
3. ANGLE HL, PERRY J. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly* c.26 ss 1-14.
4. CİHANGİROĞLU N. (2010). Askeri Tabiplerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Gülhane Tıp Dergisi*, C.52, ss.82–90.
5. COHEN A. (1993). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, C.14, ss. 143-159.
6. ÇÖL G.-GÜL H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi* C.19 Sayı.1 ss, 291-306
7. DURNA U. VE EREN V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C. 6 (2), ss. 210-219.
8. İŞBAŞI J. Ö. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya 2000.
9. KANTER R. M. (1968). Commitment And Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms In Utopian Communities, *American Sociological Review*, August 1968, C.33 No 4 ss.499-517.
10. KETCHLAND, A. (1998). The Existence Of Multiple Measures Of Organizational Commitment And Experience- Related Differences In A Public Accounting Setting, *Behavioral Research in Accounting*, C:10, ss.112–115.
11. LEMONS M.A. (2003). Contextual and Cognitive Determinants of Procedural Justice Perceptions in Promotion Barriers For Women, *Sex Roles*, C.49,No.5/6, ss.247-248.
12. MEYER P.J. - HERSCOVITCH L.-TOPOLNYTSKY L. (2002). Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization: A Metaanalysis Of Antecedents, Correlates, And Consequences, *Journal of Vocational Behavior* C.6, No.1, ss.20-52.
13. MOWDAY,RT-STEERS, R.M-PORTER L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, C.14,ss. 224-247.
14. OBENG KOFI, UGBORO I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study, *Journal of The Transportation Research Forum*, C57 S.(2), ss. 83-98.

15. ÖZKAYA MO.- KOCAKOÇ İD.- KARAA E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması, Celal Bayar Ün. Yönetim ve Ekonomi Dergisi C.13 ss.77-96.
16. ÖZMEN Ö.-ARBAK Y.-ÖZER P. (2007). Adalet Verilen Değerlerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma, Ege Akademik Bakış, Online Dergi. S. 7 (1) ss.17-33.
17. ROWDEN R W, (2000). The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment, Leadership Organizational Development Journal C. 21 (1), ss. 30-35.
18. SEKARAN, U. (1992). Research Methods For Business, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
19. STEERS R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, Administrative Science Quarterly, C. 22, No. 1 (Mar., 1977), ss. 46-56.
20. YALÇIN A., İPLİK F.N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği, Çukurova Ün. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.14.ss.395-412.
21. YAVUZ E.- TOKMAK C, (2009). İşgörenlerin Etkileşimci Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma, International Journal of Economic and Administrative Studies, Y.:1, C.:1 S.:2, ss.17-35.
22. YAZICIOĞLU, Y. VE ERDOĞAN, S. (2007). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.