

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN VE ÖRGÜT İKLİMİNİN
DUYGUSAL BAĞLILIĞA ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

DERYA SAVAŞKAN

İstanbul, 2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN VE ÖRGÜT İKLİMİNİN
DUYGUSAL BAĞLILIĞA ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

DERYA SAVAŞKAN

Danışman: DOÇ. DR. ESRA DİNÇ ELMALI

İstanbul, 2019



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ Bilim Dalı TEZLİ
YÜKSEK LİSANS öğrencisi DERYA SAVAŞKAN'ının ALGILANAN ÖRGÜTSEL
DESTEĞİN VE ÖRGÜT İKLİMİNİN DUYGUSAL BAĞLILIĞA ETKİSİ VE BİR
ARAŞTIRMA adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 2.05.2019 tarih ve 2019-12/8
sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği / ~~oy çokluğu~~ ile Yüksek Lisans Tezi olarak
kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi ...31...../...05...../2019.....

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Doç. Dr. ESRA DİNÇ ELMALI	
2.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. ATA ÖZDEMİRCİ	
3.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. ERKAN TAŞKIRAN	

GENEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Derya SAVAŞKAN
Anabilim Dalı : İşletme
Programı : İnsan Kaynakları Yönetimi
Tez Danışmanı : Doç. Dr. Esra DİNÇ ELMALI
Tez Türü ve Tarih : Yüksek Lisans- Mayıs, 2019
Anahtar Kelimeler : Örgütsel Destek, Örgüt İklimi ve Duygusal Bağlılık

ÖZET

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN VE ÖRGÜT İKLİMİNİN DUYGUSAL BAĞLILIĞA ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA

Günümüzde örgütler, çalışanı elde tutabilmek için çaba sarfetmektedirler. Çalışana ayrılan zaman, eğitim, gelişim ve örgüt yapısının sunduğu tüm imkanların çalışan ve örgüt için uzun vadede getiri sağlaması ön plandadır. Dolayısı ile örgütsel desteğin, çalışanı örgüte bağlayıcı yönü bulunmaktadır. Çünkü çalışan, çalıştığı örgütten bir beklenti içerisinde. Çalışanın beklentilerine verilen cevap, zamanla bireyi örgüte bağlanmaya iten bir zemini oluşturmaktadır. Duygusal bağlılık dediğimiz durum, kişinin örgüte olan inancı ve örgütü sahiplenici bir davranış ile ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar, aidiyet beslediği örgüte daha da bağlanmakta ve iş performansları da bu ölçüde gelişim göstermektedir. Bağlılık, özellikle insan kaynakları yönetimi için önem arz eden konularla birleştğinde hem literatür hem de örgütler için faydalı hale gelmektedir. Örgüt iklimi ise, örgüt içinde olumlu bir hava yaratarak, çalışanların motivasyonunu etkileyebilmekte ve onların örgütte tutunmalarında etkin rol oynamaktadır. Dolayısı ile bu çalışmada algılanan örgüt destek ile örgüt ikliminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

Araştırmada verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. İstanbul İlinde Turizm sektöründe hizmet veren 5 yıldızlı otellerin tüm departmanlarında görevli 219 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda; algılanan örgütsel desteğin takdir ve önemseme boyutu ile duygusal bağlılığın aidiyet boyutu arasında pozitif yönlü ilişki görölmüştür. Algılanan örgütsel desteğin ilgi boyutu ile duygusal bağlılığın özdeşleşme boyutu arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Örgüt ikliminin ödöl ve ceza, yardımlaşma ve performans standartları boyutları ile duygusal bağlılığın özdeşleşme boyutu arasında pozitif yönlü ilişki görölmüştür. Örgüt ikliminin örgütsel yapı ve samimiyet boyutları ile duygusal bağlılığın aidiyet boyutu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu görölmüştür.

GENERAL INFORMATION

Name and Surname : Derya SAVAŞKAN

Department : Business

Programme : Human Resources Management

Thesis Advisor : Doç. Dr. Esra DİNÇ ELMALI

Date and Type of Thesis : Master- May, 2019

Key Words : Organizational Support, Organization Climate and Affective Commitment

ABSTRACT

THE EFFECT OF THE PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATION CLIMATE ON AFFECTIVE COMMITMENT AND A RESEARCH

In present day, the organizations are struggling to keep the employees. The time, allocated to the employee, training, improvement and all offered opportunities by organizational structure is in the forefront so as to utilize the advantages in the long-term. Therefore, organizational support has a binding effect on employee. Because, the employee anticipates positive outcomes from current organization. Fulfilling the expectations of employees eventually composes the basis of affiliation which pushes the individual to the commitment. The situation named as affective commitment emerges with individual's belief and an appropriate attitude. Subsequently, employees are more committed to the organization and their performance correspondingly progresses. Commitment, when it is particularly related to the significant issues of human resources management, is beneficial for both literature and organizations. The organizational climate can have an affective role on employees' motivation and the level of organizational commitment. Within this scope, the effect of perceived organizational support and organizational climate on affective commitment was investigated in present study.

The data was collected with the help of survey technique. 2019 participants were employees serving in different departments of five star-hotels in tourism sector in İstanbul, Turkey. As a result of the research; There was a positive relationship between the dimension of appreciation and care of perceived organizational support and the dimension of belongingness of affective commitment. There was a positive correlation between the dimension of attention of perceived organizational support and the identification dimension of affective commitment. A positive correlation was found between the dimensions of reward and punishment, aid and performance standards of the organizational climate and the identification dimension of affective commitment. The organizational structure and intimacy dimensions of the organizational climate and the affective affiliation were found that there is a positive correlation.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖZET	i
ABSTRACT	iii
TABLO LİSTESİ	xii
ŞEKİL LİSTESİ	xiv
ÖNSÖZ	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	3
1.1 Algılanan Örgütsel Destek Kavramı ve Tanımı.....	3
1.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi.....	5
1.3 Algılanan Örgütsel Destek Sınıflandırması.....	5
1.3.1 Uyum Sağlama Desteği.....	5
1.3.2 Kariyer Desteği.....	6
1.3.3 Finansal Destek.....	7
1.4 Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri.....	7
1.4.1 Sosyal Mübadele Teorisi.....	7
1.4.2 Karşılıklılık Normu.....	8
1.4.3 Örgütsel Destek Teorisi.....	8

1.4.4 Lider-Üye Etkileşimi Teorisi.....	9
1.4.5 ERG Teorisi.....	10
1.5 Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri.....	10
1.5.1 Örgütsel Adalet.....	10
1.5.1.1 Dağıtım Adaleti.....	11
1.5.1.2 Prosedürel Adalet.....	11
1.5.1.3 Etkileşim Adaleti.....	12
1.5.2 Lider Desteği.....	12
1.5.3 Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları.....	13
1.5.4 İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları.....	14
1.5.5 Demografik Özellikler.....	14
1.6 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları.....	15
1.6.1 İş Performansı.....	16
1.6.2 İş Stresi.....	16
1.6.3 Örgütsel Bağlılık.....	17
1.6.4 İş Tatmini.....	18
1.6.5 İşten Ayrılma Niyeti.....	18
1.6.6 Örgütsel Vatandaşlık.....	19

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜT İKLİMİ.....	21
2.1 Örgüt İklimi Kavramı ve Tanımı.....	21
2.2 Örgüt İkliminin Önemi.....	22
2.3 Örgüt İkliminin Oluşum Süreci.....	23

2.4 Örgüt İkliminin Boyutları.....	24
2.4.1 Örgütsel Yapı ve Sınırlandırmalar.....	24
2.4.2 Bireysel Sorumluluk.....	25
2.4.3 Ödüllendirme ve Cezalandırma.....	25
2.4.4 Samimiyet ve Destek.....	26
2.4.5 Çatışma ve Çatışmaya Olan Tolerans.....	26
2.4.6 Performans Standartları ve Beklentiler.....	27
2.4.7 Risk ve Risk Alma.....	27
2.4.8 Örgüte Bağlılık ve Grup Sadakati.....	27
2.5 Örgüt İklimi Türleri.....	28
2.5.1 Otokratik İklimi.....	28
2.5.2 Demokratik İklim.....	28
2.5.3 Başarıya Yönelik İklim.....	29
2.6 Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi.....	29
2.7 Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler.....	29
2.7.1 Örgütsel Amaçlar.....	30
2.7.2 Örgütsel Yapı.....	30
2.7.3 Ödüllendirme.....	30
2.7.4 Örgütsel İletişim.....	31
2.8 Örgüt İkliminin Yarattığı Sonuçlar.....	32
2.8.1 Verimlilik Üzerine Etkileri.....	32
2.8.2 İş Tatmini Üzerine Etkileri.....	33
2.8.3 Performans Üzerine Etkileri.....	33
2.8.4 Motivasyon Üzerine Etkileri.....	34
2.8.5 Yaratıcılık Üzerine Etkileri.....	34

2.8.6 Personel Güçlendirme Üzerine Etkisi.....	35
--	----

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. DUYGUSAL BAĞLILIK.....	37
3.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı.....	37
3.2 Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları.....	38
3.4.1 Etzioni' nin Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	38
3.4.2 O'Reilly ve Chatman' ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	38
3.4.3 Katz ve Kahn' ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	38
3.4.4 Mowday' ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	39
3.4.5 Wiener' ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	39
3.4.6 Allen ve Meyer' ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması.....	39
3.3 Duygusal Bağlılık Tanımı.....	40
3.4 Duygusal Bağlılığın Önemi.....	40
3.5 Örgüte Bağlılık Boyutları.....	41
3.5.1 Devam Bağlılığı.....	43
3.5.2 Normatif Bağlılık.....	44
3.5.3 Duygusal Bağlılık.....	45
3.6 Duygusal Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	45
3.6.1 Duygusal Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	45
3.6.1.1 İş Ait Faktörler.....	45
3.6.1.2 İş Tecrübesi ve Çalışma Ortamına Ait Faktörler.....	46
3.6.1.3 Örgüt Yapısına Ait Faktörler.....	46
3.6.2 Duygusal Bağlılığı Etkileyen Dış Faktörler.....	46

3.6.2.1 Yeni İş Bulma İmkânları.....	46
3.6.2.2 Profesyonellik.....	46
3.6.3 Duygusal Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler.....	47
3.6.3.1 Cinsiyet.....	47
3.6.3.2 Medeni Durum.....	48
3.6.3.3 Yaş.....	48
3.6.3.4 Kıdem veya Örgütte Çalışma Süresi.....	48
3.6.3.5 Eğitim.....	48
3.7 Örgütsel Bağlılık Düzeyleri.....	49
3.7.1 Düşük Dereceli Bağlılık.....	49
3.7.2 Orta Dereceli (İlımlı) Bağlılık.....	49
3.7.3 Yüksek Dereceli Bağlılık.....	49
3.8 Duygusal Bağlılığın Sonuçları.....	51
3.8.1 İşten Ayrılma Niyeti.....	52
3.8.2 İş Performansı.....	53
3.8.3 Devamsızlık.....	53
3.8.4 İşe Geç Kalma.....	54
3.8.5 İşgücü Devri.....	54
3.8.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	55

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN VE ÖRGÜT İKLİMİNİN DUYGUSAL BAĞLILIĞA ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA.....

56

4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	56
--------------------------------------	----

4.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	57
4.3 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	57
4.4 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi	58
4.5 Kullanılan İstatiksel Teknikler.....	58
4.6 Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli.....	58
4.7 Araştırmaya İlişkin Bulgular ve Değerlendirmeler.....	67
4.7.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular.....	68
4.7.2 Veri Toplama Araçlarının Faktör ve Güvenilirlik Analizleri.....	69
4.7.2.1 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizleri.....	70
4.7.2.2 Örgüt İklimi Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizleri....	72
4.7.2.3 Duygusal Bağlılık Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizleri.....	75
4.7.3 Tanımlayıcı İstatistikler.....	78
4.7.3.1 Algılanan Örgütsel Desteğe İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler...	78
4.7.3.2 Örgüt İklimine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	79
4.7.3.3 Duygusal Bağlılığa İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	81
4.7.4 Değişkenler Arası İlişkiler: Korelasyon Analizi.....	83
4.7.5 Hipotez Testleri: Regresyon Analizleri.....	84
4.7.5.1 Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	84
4.7.5.2 Örgüt İkliminin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	86
4.7.6 Demografik Özellikler ile Değişkenler Arasındaki İlişki Analizleri...	89
4.7.6.1 Medeni Duruma İlişkin T Testi Analizi.....	90
4.7.6.2 Cinsiyet Durumuna İlişkin T Testi Analizi.....	91

4.7.6.3 Yaş Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları.....	92
4.7.6.4 Eğitim Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları.....	93
4.7.6.5 Çalışma Süresi Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları.....	95
4.7.6.6 Pozisyon Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları.....	97
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	100
KAYNAKÇA.....	105
EKLER.....	128

TABLO LİSTESİ

	Sayfa No
Tablo 1: Bireysel Kariyer Aşamaları.....	6
Tablo 2: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Sonuçları.....	51
Tablo 3: Katılımcıların Demografik Dağılımları ve Yüzdeleri.....	68
Tablo 4: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analiz Sonuçları.....	71
Tablo 5: Örgüt İklimi Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analiz Sonuçları.....	73
Tablo 6: Duygusal Bağlılık Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analiz Sonuçları ...	76
Tablo 7: Algılanan Örgütsel Desteğe İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	78
Tablo 8: Örgüt İklimine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	79
Tablo 9: Duygusal Bağlılığa İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	81
Tablo 10: Araştırma Modelinde Yer Alan Değişkenlerin Birbirleriyle Korelasyonu.....	83
Tablo 11: Algılanan Örgütsel Desteğin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonucu.....	85
Tablo 12: Algılanan Örgütsel Desteğin Aidiyet Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonucu.....	86
Tablo 13: Örgüt İkliminin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon Testi Sonucu.....	87

Tablo 14: Örgüt İkliminin Aidiyet Üzerindeki Etkisi: Çoklu Regresyon

Testi Sonucu.....	88
Tablo 15: Medeni Duruma İlişkin T Testi Analizi.....	90
Tablo 16: Cinsiyet Durumuna İlişkin T-Testi Analizi.....	91
Tablo 17: Yaş Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları.....	92
Tablo 18: Eğitim Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları.....	93
Tablo 19: Çalışma Süresi Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları.....	95
Tablo 20: Pozisyon Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları.....	97
Tablo 21: Hipotez Sonuç Tablosu.....	99

ŞEKİL LİSTESİ

	Sayfa No
Şekil 1: Örgüt İkliminin Oluşum Süreci.....	23
Şekil 2: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli.....	42
Şekil 3: Araştırma Modeli.....	67
Şekil 4: Faktör Analizi Sonucu Araştırma Modeli.....	77

ÖNSÖZ

Çalışmamın tez seçim aşamasından itibaren her aşamasında bana desteğini hiç esirgemeyen, tecrübesi ile her daim yanımda olan, tezin takip ve kontrollerinde bana yol gösteren, çok değerli tez danışmanım Doç. Dr. Esra Dinç Elmalı' ya, bana ve çalışmama verdiği emekten ötürü teşekkürü bir borç bilirim.

Yüksek lisans ders aşamasında tanımaktan onure olduğum tüm değerli hocalarıma en içten teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak, çalışmamın yazım ve özellikle araştırma kısmında yanımda olan, beni motive eden tüm sevdiklerime ve bizzat yanımda olan eşim Erkan' a, biricik oğlum Ege' ye, annem Fatma Şahan' a ve kayınvalidem Yücel Savaşkan' a; tez sürecinde aramızdan ayrılan, varlığını hep içimde hissettiğim rahmetli babam Devlet Şahan' a ve rahmetli kayınpederim Mustafa Savaşkan' a; tüm ailem ve arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

GİRİŞ

Günümüz dünyasında örgütlerin, insanı örgütün en önemli varlığı olarak görmesi, insana yatırımın mali ve fiziki sermayenin de üstünde olduğunu göstermektedir. Çünkü örgütler ancak insana yapılan katkı sonucunda verimliliklerinin artış göstereceğine inanmaktadırlar. Çalışanın örgütün amaç ve değerlerini kabul etme, gönüllülük esasına dayalı performans gösterme, kendini örgütün bir üyesi olarak görmek istemesi, örgütün olmasını istediği bir durumdur. Çalışan ile örgüt arasında arzu edilen bu bütünleşme, örgütsel devamlılığın sürdürülebilmesi için örgütsel destek algısının önemini vurgulamaktadır. Örgütlerinin kendilerini ne derece desteklediği üzerine inanış gerçekleştiren personel, kendilerini geliştirmelerine ve başarı arzularını gerçekleştirmelerine yardımcı olacak kaynakların sağlanması noktasında beklenti içerisinde olup, yüksek düzeyde bağlılık ve performans da buna bağlı olarak değişim göstermektedir. Bu anlamda algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı 1960' lı yıllarda maddi belirleyiciliği yönünde ele alınırken 1970' li yıllardan itibaren ise duygusal belirleyiciliği ön planda tutulmaya başlanmış ve üzerinde en fazla araştırma yapılan konulardan biri durumuna gelmiştir. Örgütsel bağlılığın boyutlarından biri olan duygusal bağlılık, işgörenlerin örgütleriyle olan ilişkilerine odaklanmaktadır. Duygusal bağlılık, işgörenin kendi değer ve hedeflerinin, örgütün değer ve hedefleriyle uyum göstermesi olarak tanımlanmaktadır. Güçlü bir duygusal bağlılıkla örgütte kalan işgörenler, örgütte kendi istekleri ile çalışmaya devam etmekte ve örgüt için büyük bir anlam ve öneme sahip olmaktadır. Bununla birlikte örgüt iklimi de, çalışanların tutum ve değerlerini etkilemekte; onların çalışmaları hakkında fikir sahibi olmalarında etkin rol oynamaktadır. Örgüt iklimi, iş çevresinin bu çevre içinde bulunan çalışanlar tarafından doğrudan veya dolaylı olarak algılanan özelliklerdir. Uygun örgüt iklimi, örgütün etkili ve verimli faaliyette bulunmasına katkıda bulunmaktadır. Yönetimsel değerler, liderik türü, ekonomik şartlar, örgütsel yapı, örgüt büyüklüğü örgüt ikliminin belirleyicileri olarak ön plana çıkmaktadır. Bu doğrultuda, bu araştırmanın amacı,

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve örgüt ikliminin duygusal bağıllık üzerindeki etkisini belirlemektir.

Çalışmanın birinci bölümünde, algılanan örgütsel destek ile kavramlar, algılanan örgüt desteğinin örgütlerdeki önemi, algılanan örgüt desteğı sınıflandırmaları ve algılanan örgüt desteğı ile ilgili literatürde bulunan yaklaşımlardan bahsedilecektir. Sonrasında ise, algılanan örgütsel desteğın, örgüt ve işğören üzerindeki sonuçları incelenecektir. Çalışmanın ikinci bölümünde, örgüt iklimi kavramları, örgüt ikliminin önemi, örgüt iklimi ile ilgili literatürde bulunan yaklaşımlardan bahsedilecektir. Sonrasında ise, örgüt ikliminin örgüt ve işğören üzerindeki sonuçlarına değinilecektir. Çalışmanın üçüncü bölümünde, örgütsel bağıllığın alt boyutu olan duygusal bağıllık kavramı, duygusal bağıllığın önemi ve duygusal bağıllık yaklaşımlarından bahsedilecektir. Sonrasında ise duygusal bağıllığın örgüt ve işğören üzerindeki sonuçlarına değinilecektir. Çalışmanın dördüncü bölümünde; araştırmanın amacı, önemi, evreni, örnekleme, araştırma hipotezleri ve modeli, veri toplama yöntemi, veri toplama araçları, kullanılan istatistiki teknikler hakkında bilgi verildikten sonra araştırmaya ilişkin bulgular ve değlendirmelere yer verilecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

1.1 Algılanan Örgütsel Destek Kavramı ve Tanımı

Örgütsel psikoloji uzmanları, algılanan örgütsel destek kavramının bir alışveriş ilişkisinden doğduğunu; bu alışverişin de işgörenin sahip olduğu maddi, manevi ve sosyal ödüllerin karşılığı olarak örgüte karşı çaba ve gayretle bağlı olduğunu ileri sürmektedirler. Algılanan örgütsel destek, bir süreç dahilinde gelişir ve olgunlaşır. İşgören, algıladığı örgütsel destek ile beklenti içerisinde. Bunlar; İşgörenin, hataları veya eksikliklerinin kapatılması, üstün performansının karşılık bulunması, mazeret durumlarının değerlendirilmesi, örgütün adaletli ücret skalasının bilincinde olunması ve işinin değerli olduğunun gösterilmesi gibi beklentiler olarak gösterilebilir (Kaplan ve Ögüt, 2012, s.389-390).

Örgütsel destek, insanın sahip olmayı istediği toplum içinde saygı duyulma, kabul görme ve manevi destek alma gibi ihtiyaçlarının görülmesinde en önemli faktörlerden biridir. Örgüt, işgörenlerinin örgüte faydalarının farkında olarak hareket etmekte ve onların mutluluklarına önem vererek, işgörenin memnuniyet duyması, aidiyet beslemesi ve kabul görmesi gibi ihtiyaçlarını göz önüne almaktadır (Demircan ve Yıldız, 2009, s.75).

Algı kavramı, bireylerin çevrelerine anlam kazandırmak için duygusal izlenimleri yorumladıkları bir süreçtir (Robbins, 2003, p.123).

Destek kavramı ise, farklı kaynaklardan gelen, bireyin algılamış olduğu bilgisel, takdirdsel, manevi ve maddi yardım olarak ifade edilmektedir (Bozkurt, 2007, s.147).

Hellman'a göre algılanan örgütsel destek “ işgörenin çalışmalarının sonucu örgüte sağladığı faydanın örgüt tarafından değer olarak görülmesinin ve örgütün

işgörenin iyiliğini düşünmesinin, işgörence algılanması durumu” olarak tanımlanmaktadır (Hellman, Dale ve Jody, 2006, p.631).

Yoshimura’ ya göre algılanan örgütsel destek kavramı, “algı bazlı değerlendirmiş ve işgörenin örgütçe kendisine ne kadar destek verildiğini hissetmesi durumu” olarak ifade edilmektedir (Kasalak ve Aksu, 2014, p.126).

Eisenberg’e göre ise algılanan örgütsel destek, “örgüt tarafından işgörenlerin gösterdikleri katkıya değer verilmesi ve mutluluklarının önemsemesine göre, işgörenlerin örgütlerine yönelik inanç beslemesi” olarak ifade edilmektedir (Shantz, Alfes ve Latham, 2016, p.28).

Başka bir tanımda ise, bu kavram, genel olarak örgütün işgörenlerine olan bağlılığı olarak ifade edilmektedir (Eser, 2011, s.367).

Kimi araştırmacılar, işgörenlerin örgüt tarafından teşvik edilme, örgütün eğitim ve kişisel gelişime destek sağlaması ve anlamlı bir işe sahip olma durumlarının birleşiminin örgütsel destek algısını oluşturduğunu belirtmektedir (Iqbal ve Hashmi, 2015, p.20).

Örgütsel destek kavramını oluşturan ana özellikler aşağıdaki gibi özetlenebilmektedir (Selçuk, 2003, s.4-5):

1. Örgütün işgörenin örgüte katkısına değer vermesi,
2. Örgütün işgörenin mutluluğunu dikkate alması,
3. İşgöreni etkileyen politika, kural ve faaliyetlerin gönüllülük çerçevesinde olması,
4. Örgüt ve işgören arasında güven ilişkisi,
5. Anlık olaylarda değişim göstermemesi.

1.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi

21.yy da iş hayatında örgütsel destek kavramı, oluşan belirsizliğin yaratmış olduğu durumlardan dolayı daha da anlam kazanmıştır. Küreselleşmenin etkisi ile dünyada çoğu örgüt, işgöreninin bağlılığını yaratacak farklı iş programları geliştirmek zorunda kalmışlardır. Rekabet piyasasında varolabilmeyi, daha yüksek verim sağlamayı ve işgörenin bağlılık derecelerini yükseltmeyi amaç edinen örgütler, işgörenlerini sosyal bir varlık olarak ele almalıdırlar. Onların, örgütteki farklı kişilik yapısı içinde, görüş ve düşüncelerine değer vermeli ve buna istinaden davranışlar göstermelidirler. Bunun sonucu da örgüt varlığının devam etmesi sağlanacaktır (Ulusal, 1998, s.56).

İşgörenlerin davranışları, farklı durumlarla kendini gösterebilmektedir. Beklentilerin karşılanması ile işgörenler, daha yüksek performans göstereceklerdir. Blau'nun (1964) sosyal etkileşim teorisinde de olduğu gibi işgörenler, işlerinde gösterdikleri özveri, çaba ve etkin çalışma ile örgütün gelecekte olmasını istedikleri maddi ve manevi ödüllere kavuşacaklardır (Turunç ve Altuntepe, 2015, p.34).

Ayrıca işgörenler, örgütlerinin kendilerine sağladıkları destek ile örgüte karşı duygusal bir bağ kuracak ve daha fazla iş performansı göstererek örgütsel hedeflere ulaşma çabalarını artıracaklardır (Iqbal ve Hashmi, 2015, p.20).

1.3 Örgütsel Destek Sınıflandırması

Algılanan örgütsel desteğin oluşmasında, üç farklı destek belirleyicidir. Bunlar; uyum desteği, finansal destek ve kariyer desteği olarak belirtilebilir (Yılmaz ve Görmüş, 2012, s.4489).

1.3.1 Uyum Sağlama Desteği

Uyum desteği, işe yeni başlayan bir personelin işe uyumunu sağlayan faaliyetlerdir. Uyum sağlama desteği, oryantasyon eğitimi ile başlar. Bu destek ile işgörenin, işletmeye ilişkin temel bilgiler verilmesi, işletmenin politikaları, örgütsel yapısı, faaliyet konusu, sosyal hak ve sorumluluklar gibi konularda aydınlatılması amaçlanır. Ayrıca iş ile yetenekleri arasında ilişki kurarak, yeteneklerinin en iyi gerçekleştireceği işi seçme olanağı verir (Sabuncuoğlu, 2000, s.132).

1.3.2 Kariyer Desteği

Kariyer desteği, örgütte görevli işğörenin kariyer hedeflerinin gerçekleşme oranına göre şekil almaktadır (Kraimer, Wayne ve Jaworski, 2004, s.217).

Yöneticiler, kariyer yönetim sürecinde kilit rol oynamaktadır. Birçok durumda işğörenler, yöneticilerin kariyer tavsiyelerine ihtiyaç duymaktadırlar. Çünkü, yöneticiler personelin iş değışikliğine hazır olma durumlarını değerlendirecek, işğöreni uygun olan açık pozisyonlara yönlendirmede, eğitim ve gelişimlerinde büyük rol üstlenmektedir (Noe, 2008, s.63).

Örgütler, işğörenlerine kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli bazı kaynakları sağlamakla sorumludurlar. Bu kaynaklar; kariyer workshopları, kariyer danışmanlığı, kariyer ve iş fırsatları hakkında bilgi, kariyer planlama iş kitapları, kariyer yönetimi olarak gösterilebilir (Çetin, 2014, s.122).

Bireysel kariyer aşamalarını tablo ile göstermek mümkündür (Bkz Tablo 1).

Tablo 1: Bireysel Kariyer Aşamaları

KARİYER BASAMAKLARI				
Özellikler	Kariyer Başlangıcı	Kariyer Ortası	Kariyerin Geç Dönemi	Kariyer Sonu
Yaş Grubu	+/-20 yaş	30-40'lı yaşlar	+/- 50 yaş	60-70'li yaşlar
İhtiyaçlar	İlgi alanlarının araştırılması,bazı işlerin incelenmesi	Kariyerde gelişim; hayat tarzı, seçenekleri, büyümeyi ve fırsatları sınırlandırabilir.	Yeteneklerin güncellenmesi; artık birey iyice yerleşmiştir, bu bireylerin fikirleri artık değerlidir.	Emeklilik planlaması, iş dışında ilgi alanları incelemesi
İlgiler	Dışsal ödüller, daha fazla yeterlilik kazanma	Değerler, katkı sağlama, bütünleşme, iyi olma	Danışmanlık, geri çekilmek, örgüte devam etme	Emeklilik, yarı zamanlı çalışma

Kaynak: Canan Çetin, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 2. Basım, İstanbul: Beta Basım, 2014, s.127.

Tablo 1’ de görüldüğü üzere kişinin kariyer planı; yaşa, kıdeme, ilgi ve ihtiyaca göre değişkenlik göstermektedir. İşgörenin, kariyer destek beklentisi de bu özelliklere göre değişim gösterecektir. Öncelikle bireyler, kariyer aşamalarında kendi hedef ve becerilerini tanımlamalı, eğitim ve geliştirilme ihtiyaçlarını fark etmelidirler. Örgüt ise insan kaynakları planlaması yoluyla ihtiyaç, bütçe ve imkanlarını tanımlamalı ve gerekli kariyeri işgörenlerine sağlamalıdır (Çetin, 2014, s.126-127).

1.3.3 Finansal Destek

Finansal destek, örgütün, işgörenlerinin maddi ihtiyaçlarını göz önüne alarak, işgörene emeğinin karşılığı olan ücreti sağlaması ve maddi ödüller vermesi ile oluşmaktadır (Kraimer, Wayne ve Jaworski, 2004, s.217).

En önemli finansal destek beklentilerinin başında ücret gelmektedir. Ekonomistler ücreti, bedensel veya zihinsel emeğe ödenen bedel olarak tanımlamaktadırlar. İşletme açısından bakıldığında ücret, en büyük maliyet payını oluşturmakla beraber verimliliği doğrudan etkileyen bir faktör olarak görülmektedir (Sabuncuoğlu, 2000, s.218).

Ücrete işgören açısından bakıldığında ise, yaşamını idame ettirmek ve geleceği için yatırım ayağı olarak aldıkları bedeldir. Dolayısıyla işgörenin yaşam düzeyini artıran tatmin edici ücret, kendisi için en iyi ücret olarak tasvir edilir (Çetin, 2014, s.173).

1.4 Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri

Literatürde algılanan örgütsel desteği oluşturan temel teoriler; sosyal mübadele teorisi, karşılıklılık normu, örgütsel destek teorisi, lider-üye etkileşimi teorisi ve erg teorisi olarak sınıflandırılmaktadır.

1.4.1 Sosyal Mübadele Teorisi

En eski sosyal davranış kuramlarından biri olarak bilinen sosyal mübadele teorisine göre, algılanan örgütsel destek, “örgüt ile işgörenler arasındaki karşılıklı bir ilişki durumu” şeklinde tanımlanmaktadır (Gürbüz, 2012, s.7).

1964 yılında Blau tarafından geliştirilen Sosyal Mübadele Teorisi' nin temel kuramı, tarafların ödüllendirilme beklentisi içinde sosyalleştiği ve bu beklenti ile ilişkilerin sürdürüldüğüdür (Gürbüz, 2006, s.52).

Blau, bu teoriyi sosyal mübadele ilişkisi ve ekonomik mübadele ilişkisi olarak iki ayrı boyutta ele almıştır. Bu iki ilişki de önemli ayrılıklar bulunmaktadır. Ekonomik mübadele teorisinde taraflar arasındaki ilişkiler, belirli sözleşmelere göre belirlenip maddi anlam taşırken; sosyal mübadele ilişkisinde karşılıklı ilişkilerde gönüllülük esastır (Wu ve Liu, 2014, s.62).

1.4.2 Karşılıklılık Normu

Karşılıklılık normunu ele alan Eisenberger ve arkadaşları, işgörenin algıladıkları örgütsel destek ile işgörenler, örgütün kendilerine değer verildiğini gördüklerinde, örgütçe ödüllendirileceklerini düşünüp örgüte güven duymaya başlarlar (Yılmaz ve Görmüş, 2012, s.4489).

İnsanların psikolojik ihtiyaçları için çaba sarfetmesi, iki tarafın da beklentilerini karşılar. Bu beklentiler işgören açısından, yaptıkları işin sonucu örgüt tarafından maddi ve manevi bir anlam ifade etmekte iken, örgüt açısından bu beklenti, işgörene sağladığı destek ile işgörenden daha fazla aidiyet duygusu beslemesini ve daha fazla katkı elde etmeyi ifade etmektedir (Erkoç, 2015, s.9).

Gouldner ise karşılıklılık normunun, ortam ve şartlara, karakteristik farklılıklara ve norm sonuçlarına verilen değere göre değişebileceğini belirtmiştir. Bireyin ihtiyaç duyduğu anda beliren bir destek ile bile bu durum, değişiklik gösterecektir (Cihangiroğlu, 2010, s.4).

1.4.3 Örgütsel Destek Teorisi

Bu teoride; işgörenler örgüt faaliyetlerinin kendileri açısından yararlı olmasına dikkat edip, önem vermekte ve buna bağlı olarak da yüksek düzeyde bağlılık ve özverili çalışma ile bunu işlerine yansıtmaktadırlar. Teori ayrıca psikolojik bir süreci de göstermektedir. İlk olarak, örgütün amaçlarına ulaşmada örgütsel destek, işgörende bir zorunluluk duygusu üretmelidir. İkincisi, işgörenin sosyo duygusal ihtiyaçlarını

karşılamalıdır. Üçüncü olarak da, işgörenlerin inançlarını güçlendirmelidir. Tüm bu işlemler, işgörenlerin iş doyumunu artırarak, örgüt içinde duygusal bağlılığa ve yüksek performansa katkıda bulunur (Rhoades ve Eisenberg, 2002, s.699).

Bu teoriye göre, işgörenlerin örgütü kişiselleştirdikleri de varsayılmaktadır. Levinson' a göre, örgütün kişiselleştirmesi şöyle gerçekleşmektedir (Rhoades ve Eisenberg, 2002, s.698):

Örgütün ahlaki ve maddi yükümlülüğü: Örgüt faaliyetlerine destek ve fayda sağlanması ile örgütün kişileştirilmesi durumunu ifade etmektedir.

Örgüt politikaları, kural ve formaliteler: Devamlılığı sağlamak için örgüt bünyesindeki politika ve kuralların kişiselleştirilmesidir.

Liderin gücü: Örgüt bünyesindeki liderlerin göstermiş olduğu gücün, işgörenlerce kişiselleştirilmesi durumudur.

Bu örgüt kişileştirmesi neticesinde, işgörenler kendi katkılarının ne derece değerlendirildiğinin ve önemsendiğinin göstergesi olarak, örgütlerinden gördükleri davranışları değerlendirme fırsatı yakalamış olurlar.

1.4.4 Lider-Üye Etkileşimi Teorisi

Lider-Üye Etkileşimi Teorisinin ortaya çıkışı, Rol Teorisi ve Sosyal Etkileşim Teorilerinden etkilenecek gerçekleşmiştir. Bu yaklaşıma göre, liderler astları ile olan ilişkilerini geliştirerek, onlara nasıl davranacaklarını belirlemektedir (Hassan ve Hassan, 2015, s.133).

Bu teoride, üstler ve astlar arasındaki ilişki kalitesi yüksekten düşüğe doğru bir değişim göstermektedir. Kaliteli etkileşimde, üstler ast grubuyla etkileşimdedir (Şahin, 2011, s.277).

Lider-üye etkileşimi; sevgi, vefa, güven, fayda ve profesyonellik boyutlarından oluşmaktadır. Yüksek nitelikli ilişkiler; kendilerini yüksek çaba ve performans, yüksek verimlilik, anlamlı ve pozitif ilişkiler, iş tatmini, motivasyon, turnover oranında azalma,

bağıllık olarak göstermektedir. Etkileşimin üst düzeyde olması ile ast, ek görevler ve sorumluluklar üstlenir. Lider, bu ilişkinin idame edilmesi için astlarına gereken ilgiyi göstermeli, onların ihtiyaç ve duygularına da cevap verebilmelidir (Hassan ve Hassan, 2015, s.133-134).

1.4.5 ERG Teorisi

Clayton Alderfer, Maslow'un modelini uyarlayarak bireylerin ihtiyaçlarını üç grupta ele almıştır (Arnolds ve Boshoff, 2002, s. 698-699):

- Varolma İhtiyaçları (Existence): Bu ihtiyaçlar, barınma ve güvenlik ihtiyaçlarıdır.
- Ait Olma İhtiyaçları (Relatedness): Sosyal ilişkilerde bulunma, kabul edilebilme, bağıllık ve statü gibi ihtiyaçlardır.
- Gelişme İhtiyaçları (Growth): Bu ihtiyaçlar ise bilgi ve yeteneklerini geliştirme ihtiyaçlarıdır.

Bireylerin ihtiyaçları, her zaman aynı düzeyde ve yönde seyretmezler. Bazı ihtiyaçların dönemsel, bazılarının ise yaşam boyu olduğunu söyleyen Alderfer, ihtiyaçları iki şekilde ele alarak “dönemsel” ve “sürekli” olarak ayırmıştır. Alderfer teorisi iş odaklı olup, bu teoride ihtiyaçların giderildiğinde değişkenlerin işgörenin performans ve motivasyona etkisine bakılmaktadır.

1.5 Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri

2002 yılında Rhoades ve Eisenberger' in yaptıkları araştırmada, örgütsel destek kavramının en temel değişkenlerini; örgütsel adalet, lider desteği, ödüller ve iş koşulları, çalışanın demografik özellikleri ile dört grupta toplamışlardır (Rhoades ve Eisenberg, 2002, s.699).

1.5.1 Örgütsel Adalet

Bireyin adalet kavramı; eşitlik, objektiflik gibi bir algıdan oluşmaktadır. Bu algının ifade edilme sebebi, bireyin örgütteki adaletin sağlanıp sağlanmadığı ile ilgilidir.

Sosyal adalet kavramı da örgütlere uyarlanarak örgütsel adalet kavramı geliştirilmiştir (Alkış ve Güngörmez, 2015, s.940-941).

Örgütsel adalet; çalışanların görevlendirilme, yetkilendirilme ve ödüllendirilme gibi bazı değişkenlere yönelik, örgütün yönetsel kararlarını değerlendirme sürecidir. Örgütsel adalet, örgüt yönetimini işgörenlerce nasıl algılandığı ile ilgili bir kavramdır (İçerli, 2010, s.69).

İşgörenler, örgütün adaletli olmasını, tüm kuralların herkes için geçerli ve uygulanabilir olduğunu, eşitliği göz ardı edilmeden herkese eşit haklar verilmesini beklemektedirler (Özdevecioğlu, 2003, s.78).

Örgütsel adalet konusu da kendi içinde üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar; dağıtım adaleti, prosedürel adalet ve etkileşim adaleti olarak belirtilebilir (De Coninck ve Stilwell, 2004: 225-226).

1.5.1.1 Dağıtım Adaleti

Folger ve Konovsky dağıtım adaletini; işgörenlerin performansları baz alınarak, örgütte tüm hakedişlerin adil olarak dağıtılıp dağıtılmadığına yönelik algı olarak ifade etmişlerdir. Bir örgütte işgörenler, eşitlik kuramına göre aldıkları ödüllerin adil olup olmadığını değerlendirirler. Performans girdileri (eğitim, tecrübe, pozisyon ve hizmet süreleri) ve çıktıları (maaş, terfi, ödüllendirme vb.) arasında yaşanan eşitsizlik algısı, bireylerde olumsuz bir takım duyguların oluşmasına neden olmaktadır. Bunun sonucunda ise birey, örgütün adaletsiz olduğunu düşünerek örgütün çıkarlarına zarar verme yolunu seçebilmektedir (Hassan ve Hassan, 2015, s.134).

1.5.1.2 Prosedürel Adalet

Prosedürel adalet ise örgütteki ücret, çalışma koşulları, terfi, performans değerlemesi vb. unsurların ölçümünde izlenen yoldaki adil olma derecesini anlatmaktadır. Prosedürel adalet kriterleri; karar alma biçimleri, tutarlılık, doğru bilgi kullanımı ve önyargısızlıktır. Prosedürel adalette, adaletsizlik bireysel olarak değerlendirilmezler (Ugochukwu, 2014, s.177).

Prosedürel adalet daha çok uygulama politikalarını anlatırken, dağıtımcı adalet daha çok ücret gibi bireysel boyutu anlatmaktadır (Mcfarlınpaul ve Sweeney, 1992, s.627-628).

1.5.1.3 Etkileşim Adaleti

Etkileşim adaleti; işgörenler üzerindeki davranış biçimlerini içermektedir. Etkileşim adaleti konusunda dört kural belirlenmiştir. Bunlar; saygı, kurallara uygunluk, dürüstlük ve doğruluktur. Yöneticilerin işgörelere karşı daha anlayışlı profil sergilemeleri, onları anlamaları ve onlara geribildirim yapması ile işgörelerin adalet anlayışları pozitif yönde etkilenecektir (İçerli, 2010, s.86-87).

Etkileşimsel adalette davranış, performans ve doğru üslupla ilişkilidir. Greenberg and Colquitt'e göre, bir yöneticinin iş akdi fesh bildiriminde işgörelene durumu hassasiyetle açıklaması, işgörelenin işten ayrılma düşüncesinde karşı tarafın adaletli olduğu düşüncesi ile pozitif etki yaratır ve bu işgörel için haksız fesih olmayacaktır. Bu da etkileşim adaletinin önemini göstermektedir (Ugochukwu, 2016, s.177-178).

1.5.2 Lider Desteğı

Günümüzde yöneticiler, küreselleşmenin etkisi ile çalışan odaklı olmaya başlamışlardır. Bu bakımdan lider desteğı, liderin işgörelenlerine gösterdiği desteğın, işgörelenlerce hissedilme derecesi olarak tanımlanabilmektedir. İşgörelenin lider desteğini genellikle kişiselleştirme yoluyla değerlendirirler (Afacan Fındıklı, 2014, s.139-140).

Liderler, ilişkilerde belirleyici bir rol oynamaktadır. Liderlerin karar ve davranışları, tüm faaliyetleri, bireyleri etkileyebilirler. Liderlerin iş içinde işgörelenin davranışları üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Eisenberg ve arkadaşları da, yönetici desteğının işgörelenler üzerindeki etkisini belirtmişlerdir. İşgörelenler arasında olumlu bir çalışma tutumu, liderlerin desteğı ile gerçekleşir. Bu bakış açısı ile bakıldığında, işgörelenin iş tutumu ve lider desteğı arasında bir ilişki olduğu düşünülmektedir (Turunç ve Altuntepe, 2015, s.35).

Bireyler, takım üyelerinden aldıkları destek ile örgüt tarafından aldıkları desteği ayırt edebilirler. Örneğin; Kottke ve Sharafinski ile Malatesta ve Tetrack, çalışmalarında bu sonucu elde etmişlerdir (Howes ve diğerleri, 2000, s.210).

İşgörenler genellikle üstleri tarafından değerlendirmelerinin bir üst yönetime aktarıldığını düşünürler. Bu bağlamda, yöneticilerin işgörenlerini örgüt amaç ve hedeflerini dikkate alarak onları desteklemeleri ve onlara geribildirim yapmaları, destekleyici liderlik davranışları olarak kabul edilmektedir. Liderlerin işgörenlerine güveni hissettirmesi, onların daha verimli çalışmalarını sağlamak ve işten ayrılma düşüncelerini ortadan kaldırmaktadır. Payne ve Huffman araştırmalarında da işgörene sunulan destek ile işgörenin işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişkiyi anlatmaktadırlar (Afacan Fındıklı, 2014, s.140).

Duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile lider desteği arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarda, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile lider desteği arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır. Bir başka çalışma da işgörenin ilk düzey yöneticisinden algıladığı desteğin ise devamlılık bağlılığıyla da ilişkisi olduğunu ortaya konulmuştur (Giray, 2013, s.74).

1.5.3 Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları

İşgörenler, olumlu çalışma koşullarında ve ödüllendirildiklerinde örgütlerince desteklenmiş olduklarını düşünmektedirler (Rhoades ve Eisenberg, 2002, s.700).

Lincoln and Kalleberg ödülleri, içsel ve dışsal ödüller olmak üzere ikiye ayırmışlardır. İçsel ödüller, yetenek ve kişisel gelişime katkısı olan; dışsal ödüller, terfi ve fiziksel çalışma şartlarının iyileştirilmesi gibi ödüller olarak belirtmişlerdir. O'Reilly ve arkadaşları, içsel ödüllerin duygusal bağlılığa etkisinin daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir.(O'Driscoll ve Randall, 1999, s.200).

Örgütsel destek teorisinde ödüllerin örgütsel desteği artıracığı yönündedir. Örneğin; gelişimi sağlayan işler, işgörenleri işlerinde daha motive ederek daha fazla keşfetmeye itmektedir. Keşfetme arzusu ile iş daha da anlam ifade etmekte ve örgütsel destek algı düzeyleri de paralel olarak artmaktadır. Eisenberger ve arkadaşları,

yaptıkları analizde tanınma arzusu, terfi ve ücret iyileştirmesinin örgütsel desteği etkilediğini ortaya çıkarmıştır (Duarte, Gomes ve Neves, 2015, s.109-110).

Tatmin duygusu, kişiden kişiye değişkenlik göstererek, işin yapısına ev işgörenlerin nasıl algılandığına bağlı olarak değişmektedir. Araştırmalar, sadece iş yapısı değil, bunun yanı sıra birçok değişkenin tatmin duygusunu etkilediğini göstermektedir. İşin anlamlılığı, zorluğu, işin eğlenceli olması iş tatminini etkileyen diğer faktörleri oluşturmaktadır (Koroğlu, 2011, s.252).

1.5.4 İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

Örgütlerde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının nasıl biçimlendiğini açıklayan çalışmalar, insan kaynakları uygulamalarının örgütteki diğer yapılarla uyumlu ve tutarlı olması gerektiğini göstermektedir. Bu anlamda hangi insan kaynakları uygulamalarının kabul edileceği yüksekönem arz etmektedir (Sayılar, 2008, s.230-231).

İnsan kaynakları uygulamaları, algılanan örgütsel desteğin gelişiminde önemli rol oynamaktadır. Örgüt herkese zorunlu olarak bu uygulamaları yapmak zorunda değildir. Wayne ve arkadaşlarına göre; örgütün fırsatları değerlendirdiğini, işgörene katkıda bulunacak şekilde destek sağlandığını belirtirler. Çalışmalarında terfiler ve kıdeme bağlı tecrübeler ile örgütsel destek arasında pozitif ilişki bulmuşlardır. Whitener, insan kaynakları uygulamalarını işgören algısındaki önemini tartışmıştır. Bir örgüt, karar almada katılımı cesaretlendirebilir, hatta katılıma dahil etmek için resmi bir mekanizma olabilir. Hatta bazı örgütler, ödül sistemlerinin adil olduğuna kısmen inanır ancak bazı işgörenler buna katılmazlar (Allen, Shore ve Griffeth, 2003, s.102-103).

1.5.5 Demografik Özellikler

Örgüt, işgörene karşı üzerine düşen görevi yerine getirdiğinde işgören de buna karşılık olarak daha etkin bir çalışma sarfetmekte kendini zorunlu hissedecektir (Köse ve Gönüllüoğlu, 2016, s.3).

İşgörenlerin demografik özellikleri, kural dışı alternatifleri açıklamak için sıklıkla kullanılır. Örneğin; Örgütten hoşnutsuz olan işgörenler ayrılmaya diğerlerinden daha fazla meyilli olabilir. Kıdemi fazla olan işgörenler, algıladıkları yüksek örgütsel

destek ile örgütteki işlemlerin çeşitli yönlerini daha iyi görebilmektedir. Gyeke ve Salminen'a göre, evli, uzun hizmet süresine sahip, daha yüksek eğitime sahip bireylerin algıladıkları örgütsel desteğin daha fazla olduğunu belirtmiştir (Boateng, 2014, s.138-139).

Bazı çalışmalarda ise demografik özellikler zayıf ama olumlu yönde ilişki ile örgütsel desteği etkilemektedir. Ayrıca örgütsel destek ile disiplin ve kişilik özellikleri arasında ise anlamlı ilişki bulunmuştur (Rhoades ve Eisenberg, 2002, s.701).

Cinsiyetin örgütsel destek algılarında farklılığa neden olduğunu savunan araştırmacılar, kadın işgörenlerin amir ve çalışma arkadaşları ile olan ilişkilerini, erkek işgörenlerin ise kişisel gelişimi destekleyici bulduklarını ileri sürmüşlerdir (Parasuraman, Greenhaus ve Granrose, 1992, s.339-340).

Hizmet süresi ile örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişkiyi destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Kıdemi yüksek olan işgörenler, örgütsel destek algılamalarının da etkisiyle örgütüne karşı daha pozitif düşünceler göstermektedirler. Bu işgörenlerin örgütsel destek algıları, kıdemi daha düşük olan işgörelere göre daha yüksektir. İşgörenlerin memnuniyeti ve işten ayrılmak istememeleri buna neden olarak gösterilmektedir (Gürbüz, 2012, s.13-14).

1.6 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Bazı araştırmalara göre işgörenlerin desteklenmesi; yüksek iş doyumuna, yüksek örgütsel bağlılığa, işten ayrılma niyetlerinde azalmaya ve yüksek iş performansına neden olmaktadır (Howes ve diğerleri, 2000, s.209).

İşgörence algılanan örgütsel desteğin bazı bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkide etkisinin olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Wayne ve arkadaşlarının çalışmalarında ise, insan kaynakları uygulamalarının duygusal bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ile ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin ara değişken etkisine sahip olduğunu; Allen ve arkadaşları da algılanan örgütsel desteğin bağlılık ve karar verme süreçleri, ödüllerin adil dağıtımı gibi değişkenler arasındaki ilişkide ara değişken olduğunu belirtmişlerdir (Çakar ve Yıldız, 2005, s.76-77).

1.6.1 İş Performansı

İş performansı işgörenlerin, görevlerinde gösterdikleri eylemler ve çaba neticesinde görevlerini gerçekleştirmeleri olarak tanımlanmaktadır. İş performansını değerlendiren Benligiray' a göre, işi yapanın yapılan işte neye ne kadar ulaşabildiğini belirten bir kavram olarak nitelendirmiştir. Örgütler için öncelikli önemli olan performans, bireysel performanstır. Çünkü bir örgütün başarı göstergesi, personelinin gösterdiği performansa göre anlaşılır (Sevinç Altaş ve Gündüz Çekmecelioğlu, 2015, s.426).

Lynch ve arkadaşlarının çalışmalarına göre işgören ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin önemine değinmişlerdir. Ve buna istinaden işgörenlerin ihtiyaçlarına dikkat ederek performansın artırılması gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Mevcut diğer araştırmalar da işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ile performans arasında ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğunu göstermektedir (Hassan ve Hassan, 2015, s.136).

Rhoades and Eisenberger, araştırmalarında performansın işgörence algılanan örgütsel destek ilişkisinde anlamlılık bulmuşlardır. Standart iş ilişkilerinin performans ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğunu belirtmişlerdir (Chen ve diğerleri, 2008, s.120-121).

1.6.2 İş Stresi

İş stresi, örgütte işgörenler için oldukça önemlidir. İş stresi; çevre, örgütsel ve bireysel değişkenlere bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Çeşitli stres reaksiyonlarını tetikleyen bu faktörler yaygın olarak örgütsel stres olarak adlandırılır (Chen, Lin ve Lien, 2011, s.1327–1328).

Örgütten ve işten kaynaklanan strese neden olan etkenler şunlardır: İşten atılma, unvan düşürme, iş koşullarındaki değişimler, iş talepleri, işin statik durumu, iş belirsizliği, rol çatışması, iş yükü dengesizliği, iletişim eksikliği, örgüt norm ve kuralları, denetim yetersizliği, adaletsiz politikalar, örgüt ile işgörenler arasındaki farklılıklar olarak belirtilmiştir. Draffe ve Kossen, strese neden olan etkenleri,

iletişimsizlik, emniyetsizlik, motivasyon düşüklüğü, belirsiz yetkilendirmeleri eklemiştir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004, s.64).

Bunların dışında bireyin ekonomik sıkıntıları, kişisel ve ailevi sıkıntılar da iş stresi yaratan diğer etkenler arasında gösterilmektedir (Turunç ve Çelik, 2010, s.186).

İş stresi iş taleplerinin bireyin kapasitesini aştığına dair işgörenlerin hislerini anlatmaktadır. Spielberger, Gorsuch, Lushene, Vagg ve Jacobs'a göre bu gerilim psikolojik ve fiziksel hastalık kadar iş yaşamında da asabiyet ve endişeye neden olmaktadır. Stresin maliyetlerine baktığımızda; zaman kayıplarına, üretimin azalmasına ve kazaların artmasına yol açtığını görmekteyiz. Algılanan örgütsel desteğin yüksek iş talepleriyle karşılaşıldığında strese neden olan kötü psikolojik tepkileri azaltması beklenmektedir. Genel olarak işgörenler desteğin varlığını bildiklerinde stresleri azalmakta, yaşam memnuniyeti ve sağlık durumları olumlu yönde artmaktadır (Cropanzano ve diğerleri, 1997, s.165-166).

Araştırmalar sonucunda, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ile iş stresinin olumsuz sonuçları da bireyi psikolojik çöküntüye itmektedir. Armstrong ve Griffin araştırmalarında, iş stresinin önemli bir belirleyicisi olan örgütsel desteğin iş tatmininin azalmasına ve işgörenlerin performanslarının düşmesine neden olmakta olduğunu ifade etmişlerdir (Demirel, 2013, s.226).

1.6.3 Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, örgüte olan bir tür bağlılık olarak ifade edilmektedir. Randal, algılanan politikselsel davranışın bağlılıkla negatif bir ilişkide olduğunu ifade etmiştir (Cropanzano ve diğerleri, 1997, s.164).

Algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılığın alt boyutlarını etkilemektedir. Araştırmalar, işgörenlerce algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu ilişkiyi açıklamak için, Fuller, Tyler'ın Sosyal Kimlik Teorisini tarif etmektedir. Buna göre, işgörenlerin örgüte olan katkılarına değer verdiklerinde kendilerinin farkedildiğini anlatmaktadır (Aube, Rousseau ve Morin, 2007, s.481-482).

1.6.4 İş Tatmini

İş tatmini kavramını, işgörenin iş tecrübelerinin sonucu meydana gelen bir doyum olarak tanımlamak mümkündür. İş tatminin temelini, bireyin yaşam tarzı ve standardı oluşturmaktadır. İş tatmininin personel üzerinde verimlilik, etkinlik, üretkenlik ve devamsızlık gibi etkileri vardır. Yüksek iş tatmini daha fazla verimliliğe, turnover oranının düşmesine yol açmaktadır. İş tatmini, görev tanımlarından, iş algılarından ve bunlara bağlı olarak oluşan davranışlardan etkilenmektedir. Emeğin karşılığının alınması, takdir görülme, terfi fırsatları, ücret artışı gibi faktörler iş tatminini oluşturan bazı faktörlerdir (Demirel, 2013, s.223-224).

Özdevecioğlu' nun araştırması sonucunda, örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Allen ve arkadaşları tarafından yapılan örgütsel destek araştırmasında ise, işgörenlerin karar almadaki etkinliği, adaletli ödüllendirmeler örgütsel desteği geliştirmekte ve iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinde aracılık etmektedir (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012, s.113).

1.6.5 İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, kişinin isteyerek örgütünden ayrılmayı istemesi olarak tanımlanmaktadır (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014, s.585).

İşten ayrılma durumu hem insan kaybı hem de iş akışının sekteye uğraması gibi olumsuz sonuçları bulunmaktadır. İşten ayrılma niyeti bir süreç olup, her türlü etkenden etkilenebilir. Bu etkenler genellikle; dışsal, örgütsel ve kişisel olarak tasniflendirilmektedir. İşgören, bu unsurların etkisi altında kalarak kendi işi ile alternatif yapabileceği başka işler arasında kıyaslama durumuna geçmektedir. Yapılan çoğu çalışmada, işgöreni bu duruma itenin iş tatminsizliği olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütün işgören üzerinde tatmin duygusunu arttırıcı davranışları işten ayrılma niyetlerini azaltacaktır (Şahin, 2011, s.279).

Eisenberger ve arkadaşları, örgütsel destek algıları yüksek çalışanların, alternatif iş olanaklarını araştırma ve kabul etme olasılıklarının düşük olduğunu ifade etmektedir. Aynı çalışmada iş doyumunun işten ayrılma niyeti üzerinde etkileri

araştırılmıştır. Sonuç olarak algılanan örgütsel desteğin işgörende aidiyet duygusunun oluşmasında etkisi olduğunu bulmuşlardır (Bozkurt, 2007, s.170).

Randall and Wayne ise araştırmalarında algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma arasında negatif bir ilişki olduğunu saptamışlardır (Cropanzano ve diğerleri, 1997, s.163).

Tüzün ve Kalemci' nin tam zamanlı işçiler üzerine yaptığı araştırmada; işçilerden yüksek derecede yönetici desteği olan ancak düşük seviyede örgütsel destek algısı olanların işten ayrılma niyetlerinin fazla olduğu sonucuna varılmıştır (Erdem, 2014, s.95).

Kıdemin ilerlemesinin çalışan memnuniyetini beraberinde getirdiği; yaş ve kıdeminin birlikte ise örgütsel desteği olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca, işten ayrılma niyetinin, algılanan örgütsel desteğin çıktılarından biri olduğu ve artan örgütsel destek algısı ile işten ayrılma niyetinin azaldığı belirtilmiştir (Rhoades ve Eisenberg, 2002, s.698-714).

1.6.6 Örgütsel Vatandaşlık

Yapılan araştırmalar, örgütsel vatandaşlık davranışının; örgütsel adalet, bağlılık, güven gibi değişkenlerle ilişkili olduğunu göstermektedir. Buna istinaden örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün sahip olduğu vizyon ve misyonuna katkısı nedeniyle oldukça önem arz etmektedir (Mert, 2015, s.118).

Bireylerin örgüte uyum sağladıklarında örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğiliminde olmaktadır. Örgütsel vatandaşlık ile ilgili yapılmış olan çalışmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışının öncüllerinin bireysel ve örgütsel faktörler etrafında toplandığı görülmektedir. Randall ve arkadaşları, örgütsel destek ile bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmalarında, örgütsel desteğin vatandaşlık davranışlarıyla ilgili pozitif bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. belirlemişlerdir. Hizmet ve üretim sektörleri üzerinde Kaufman ve arkadaşlarının gerçekleştirdikleri araştırmada ise, örgütsel destek ile örgüte yönelik

vatandaşlık davranışı arasında daha güçlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir (İplik, İplik ve Efeoğlu, 2014, s.111-112).

Bu bölümde; algılanan örgütsel destek kavramı ve önemine değinilmiş; algılanan örgütsel destek sınıflandırmaları, algılanan örgütsel desteğin kuramsal temelleri, öncülleri ve sonuçlarına yer verilmiştir. Bundan sonraki bölümde, örgüt iklimi konusu araştırılmaya çalışılacaktır.



İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT İKLİMİ

2.1 Örgüt İklimi Kavramı ve Tanımı

Örgüt iklimi teriminin kullanımı, 1960'lı yıllarda başlamış ve temelini ise Lewinian oluşturmıştır. Lewinian bu kavramı, insanlar tarafından çıkarılmış bir ürün olarak tanımlamıştır. Likert, Halphin ve Croft, Litwin ve Stringer, Campell gibi araştırmacılar da bu kavramın gelişmesinde etki rol almışlardır. Örgüt ikliminin temel varsayımı, bireylerin davranışlarının sahip oldukları algılarından etkilendiği yönündedir. Bu nedenle iklim çalışmaları bireyin algıları üzerine odaklanmıştır (Halis ve Uğurlu, 2003, s.103).

İklim genel olarak, yaşam kalitesini anlatmaktadır. Başka bir ifade ile örgüt iklimi, onu başka örgütlerden ayıran ve bireyi bir bütün olarak etkileyen özelliklerin bütünüdür (Sezgin ve Kılınç, 2011, s.745).

Litwin ve Stringer örgüt iklimini, “belli bir yerde çalışanların davranışlarına yol gösterici olan, çevrelerinde ölçülebilir gördükleri özellikler bütünü” olarak tanımlamışlardır (Hoy, 1990, s.151).

Pritchard ve Karasick'e göre ise örgüt iklimi, “subjektif değerlendirilebilen, işgörenlerin belirli olayları yorumlamaları ve bu olayları yönetmede kullandıkları çevresel özellikleri” olarak tanımlanmaktadır (Batlis, 1980, s.233).

Schneider'e göre algı olarak örgüt iklimi “bireylerin sistem uygulamalarını ve prosedürlerini biçimlendirdiği psikolojik olarak anlamlı tanımlamalar” şeklindedir (Fritzsche, 2000, s.125).

Karcioğlu ise örgüt iklimini “sadece hissedilip algılanabilinen psikolojik bir terim” olarak tanımlamaktadır (Uysal, 2013, s.96).

Cherrington' a göre ise örgüt ikimi kavramında, "örgütün sahip olduğu nitelikler toplamı ve örgütün kişiliği olduğu" ifadesini kullanmıştır (Karcıoğlu, 2001, s.269).

Örgüt ikliminin genel olarak özellikleri aşağıdaki gibidir (Batlis, 1980, s.233):

- a- Örgüt iklimi, üyeler ve yönetim şekillerinden meydana gelmektedir,
- b- İş ortamının algılanma biçimine dayanmaktadır,
- c- İş ortamının tarif edilmesine temel oluşturmaktadır,
- d- İşin yapılışında bireyi yönlendirmektedir.

2.2 Örgüt İkliminin Önemi

Örgüt ikliminin oluşumundaki rolden etkilenen insan, örgüt ikliminin daima merkezinde bulunmaktadır. Örgüte karşı olan beklentilerin ne kadarının oluştuğuna ilişkin algılamaları irdelenir. Beklentiler ile sonuçlar uyumlu olarak algılandığında örgüt iklimi iyi; uyumsuz algılandığında zayıf veya kötü şeklinde ifade edilir. Algılamaların değişime açık olduğunu göstermesi ise örgüt ikliminin dinamik bir boyutta olduğunu göstermektedir (Memduhoğlu ve Şeker, 2011, s.6).

Nitekim örgüt iklimi, yaratıcılığın başladığı yeri anlatmaktadır. Örgütteki yapı ve unsurlar, faaliyet alanları, tüm uygulamalar, işi doğrudan etkilemektedir (Gündüz Çekmecelioğlu, 2005, s.25).

Ancak, işgörenlerin düşüncelerini olumlu yönde etkileyen bir örgüt ikliminin varlığında, performansın da bu doğrultuda işgöreni olumlu etkilediği ve işgöreni örgütüne karşı bağlayıcı bir duygunun oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Örgüt iklimi araştırmaları ile işgörenlerin sorunlarını, örgüt hakkındaki olumlu ya da olumsuz düşüncelerinde bir aracı görevi üstlenmektedir. Bunun sonucunda olası bir sorunda sorunun fark edilmesine ve önlem alınması söz konusudur (Gündüz Çekmecelioğlu, 2006, s.300).

2.3 Örgüt İklimi Oluşum Süreci

Örgüt iklimi oluşum sürecini sistemli bir döngü olarak tarif etmek mümkündür. Bu süreç, Şekil 1’ de görülmektedir.



Şekil 1: Örgüt İkliminin Oluşum Süreci

Kaynak: William M. Evan, “A Systems Model of Organizational Climate”, Organizational climate: Explorations of a concept, 1968, p. 117.

Şekil 1’ de görüldüğü gibi, örgüt iklimi bir amaç ile başlamakta olup, yönetimde alınan tüm kararlara yön vermektedir. Norm kadroların oluşturulması, kullanılabilecek teknolojik ekipmanların sağlanması ve uygulanması, iş bölümlerinin oluşturulması, hiyerarşik yapının oluşturulması, rollerin verilmesi, performansların bireyleri etkilemesi ve ödüllerin dağıtımı ve etkileşimle birlikte sürecin değerlendirilmesi ile son bulmaktadır (Halis ve Uğurlu, 2008, s.105).

2.4 Örgüt İkliminin Boyutları

Litwin ve Stringer örgüt ikliminin değişkenlerini, sekiz ifade ile belirtmiştir. Bunlar; örgütsel yapı ve sınırlandırmalar, bireysel sorumluluk, samimiyet ve destek, ödüllendirme ve cezalandırma, çatışma ve çatışmaya olan tolerans, performans standartları ve beklentiler, örgütsel bağlılık ve grup sadakati, risk ve risk almadır (Ötken ve Cenkci, 2015, s.6).

Buna göre örgüt ikliminin nesnellik boyutu, somut unsurlar üzerinde odaklanırken; algısal boyutu, soyut unsurlar üzerinde odaklanmaktadır. Örgüt ikliminin nesnellik boyutu güvenilir bir şekilde ölçümlenebilmekte iken, algısal boyutu ise daha zor bir şekilde ölçümlenebilmektedir. Bu nedenle işgörenle örgüt iklimi birbirini etkilemeye devam etmekte ve bir döngü oluşturmaktadır (Doğan ve Üngüren, 2009, s.44).

2.4.1 Örgütsel Yapı ve Sınırlandırmalar

Örgütsel yapı kavramı, hiyerarşik düzeyler ile kadrolaşmış birimlerin ve görevlerin belirlenmesi olarak tanımlanmaktadır. Litwin ve Stringer bu boyuttaki kavramların; ulaşılabilen bilginin derecesi, davranış üzerindeki sınırlandırmalar, hiyerarşik durum, otorite, rekabet, biçimsellik ve sosyal mesafe olduğunu belirtmişlerdir (Litwin ve Stringer, 1968, s.46-47).

Örgüt yapısının kurulmasıyla birlikte yapılan tüm düzenlemeler, örgütteki sistemler ve prosedürler için bir yol gösterici olur. Böylelikle ortaya çıkabilecek davranışlar, önceden tahmin edilebilir bir hale gelir. Bürokrasinin avantajlarından biri de, yinelenen süreçler ve örgütte yapılan işler de örgütte belirsizliği ve kaygıyı azaltmasıdır (Ötken ve Cenkci, 2015, s.5).

Araştırmalar işgörenlerin örgüt iklimini algılamasında yöneticilerin önemli bir rolü olduğu göstermiştir. Örgüt iklimi ile ilgili olarak olumlu düşünceye sahip işgören sayısındaki artış, yöneticinin davranışlarına bağlıdır (Putter, 2010, s.52).

2.4.2 Bireysel Sorumluluk

Bir örgütte işgörenlerin inisiyatif almalarına izin verilmekte midir? Yoksa sadece emir ve talimatlar mı izlenmektedirler (Büte, 2011, s.110).

Bu sorunun cevabı, örgütün yapısına bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Bireysel sorumluluğa önem veren örgüt iklimi, işgörenler üzerinde başarı güdüsünü uyarmaktadır. Başarma güdüsü yüksek olan işgörenler, yaptıkları işlerde sorumluluk almak isterler ve sonuçların kendi çabalarına bağlı olduğu görmek isterler. Ve bu durumun sonucunda da kendilerine geri bildirim verilmesini beklerler. Bu nedenle kişinin başarısı ne kadar kendi başarı olmaktan çıkarsa, görevi yerine getirmenin motivasyonu kişinin gözünde o derece azalır (Litwin ve Stringer, 1968, s.49-53).

Uygun olmayan görevler, kötü çalışma koşulları, teknolojik gelişmeler, politik yapı, örgütün tutumları; işgörenlerin davranışları ile çelişebilir ve örgüte uyum sağlamakta güçlük çekilmesinde etkin rol alabilmektedir. Stres de işgöreni olumsuz anlamda etkilerken, bu durumun örgüt genelinde de hissedilmesine ndene olmaktadır. Bu nedenle işgörenin inisiyatif almada çekinmesi normal karşılanmaktadır (Eroğlu ve Yılmaz, 2015, s.291).

2.4.3 Ödüllendirme ve Cezalandırma

Örgüt yönetimi, işgörenlerin etkin ve verimli çalışmalarını sağlarken bir takım koşulların oluşmasını sağlamakla yükümlüdürler. İşgöreni sadece işe almakla değil, iş de tutundurmak için de herşeyi dikkatle düşünmeli, alt yapısında uyguladıkları tüm politikalarda da titizlikle davranmalıdırlar. Bu politika ve sistemlerin geliştirilmesi zorunluluğu, örgütlerde ödüllendirme önemini ortaya koymaktadır (Eroğlu ve Yılmaz, 2015, s.285-286).

Örgütte önemli olan olumsuz durumlarda işgörenleri cezalandırmak yerine ödüllendirmektir. Ödüllendirme, daha fazla “başarı” ve “bağlanma” güdüsünü meydana getirir (Solis, Monroy ve Gomez, 2014, s.70).

Bu bağlamda yüksek performansın oluşumunu ve devamlılığını sağlamak için işgörenenin ödüllendirilmesi önem arz etmektedir. Performansa dayalı ödüllendirmeler,

iş tatminini arttırırken, kilit öneme sahip işgörenlerin örgütte tutunmasını sağlayacaktır. Cezalandırmadan çok ödül vermeye yönelmiş bir iklim, başarısızlıktan kaynaklanan korkuların azalmasını sağlar. Ödül sistemi eğer performansa bağlı ise, McClelland' a göre başarıma ihtiyacı yüksek olan kişiler üzerinde motivasyonu arttırıcı etkisi söylenebilir. Ödülün yaygın olması durumunda birey bundan pek fazla etkilenmez. Performansa dayalı ödüllendirme sisteminde önemli olan kişiler arası ilişkilerdir (Litwin ve Stringer, 1968, s.54).

2.4.4 Samimiyet ve Destek

İşgörenler örgütlerine karşı bir algı içerisindedirler. İşgörene sağlanan desteğin, işgören üzerinde daha olumlu davranışların oluşmasına etkisi vardır. Örgütten destek alan bir işgören, işlerine daha sıkı bağlanabilmekte, işten ayrılma düşüncesinden de vazgeçmektedirler (Uysal, 2013, s.98).

Samimiyet boyutu, bir ortamda işle ilgili kaygıları azaltabilir ve kişilerin motivasyonunu arttırıcı etkiye sahiptir. Olumlu ve yardımsever ilişkilerin oluşumunu vurgulayan örgütsel durumlar, ilişki ihtiyacı yüksek kişileri etkileyebilmektedir. Çünkü grup üyeleri, çevresindeki ilişkisel belirtileri farkederek, etkilenir. Destek boyutunun ise başarı odaklı işgören üzerinde motivasyon yükseltici etkisi, güç odaklı işgören üzerinde ise herhangi bir etkisinin olmadığı görülmektedir (Litwin ve Stringer, 1968, s.51).

2.4.5 Çatışma ve Çatışmaya Olan Tolerans

Koçel'e göre çatışma kavramı, "iki veya daha fazla kişi arasındaki anlaşmazlık durumu" olarak tanımlanmıştır (Koçel, 2005, s.664).

Argyris, örgüt verimliliği ve işgörenin psikolojik durumlarının göz önüne alınarak değerlendirilmesi gerektiğini, bunun çatışmayı yönetmedeki en etkin yol olduğunu ifade etmiştir. Balke ve Mouton ise çatışma için farklı olarak bir yönetim kafesi modeli geliştirmişlerdir. Litwin ve Stringer ise çatışmalara karşı hoşgörülü olmanın, erk güdüsünü uyaracağını söylemişlerdir (Litwin ve Stringer, 1968, s.56-58).

Örgütteki kişilerin bireysel ve algısal farklılıkları, örgütlerde çatışmaya yol açmaktadır. Bu çatışma sonucunda bazı zamanlarda kişiler düşüncelerini açıkça

belirtmekte bazı zamanlarda ise kaçınmaktadırlar. Bu kaçınma duygusu, işgörenler üzerinde strese yol açmaktadır. İşgörenler baskı ve strese bağlı olarak sağlık problemleri ile karşılaşabilmektedir. Çatışma ortamının bütünsel olarak hem performansı hem de tüm örgütü olumsuz etkileyebileceği açıktır. Yöneticiler çatışma konusunda bilgili olmalı ve örgütlerde çatışmayı yönetebilmelidirler (Koçel, 2005, s.663).

Bu nedenle temelde üst yönetimin kurumsal misyon ve vizyonu işgörenlerle birlikte oluşturması ve gerektiği zamanda da geliştirebilmesi, bireysel çatışmaların çıkmasını önleyecektir. Bir örgütte çatışma hali sürse dahi, örgütün misyon ve vizyonunu sahiplenen işgörenler, işbirliği içinde bu süreci olumlu yöne çevirebileceklerdir (Özmutaf, 2007, s.50).

2.4.6 Performans Standartları ve Beklentiler

Performans değerlendirme, işgörenin performans seviyesini ölçmeye dair çalışmalardır. İşgörenin belirlenmiş bir periyod içerisindeki yetenek ve çalışmaları belirli ölçütler ile değerlendirilir; gelişime açık olan alanlar belirtilerek onların ortaya çıkmasında rol oynamaktadır (Okalın, 2008, s.96).

İşgörenin örgüt amaçlarını daha net görerek, algılaması performans geliştirici başka bir yol olarak gösterilmektedir (Barutçugil, 2002, s.26).

2.4.7 Risk ve Risk Alma

Örgüt çalışanları riskten kaçınmalı mı, risk almaya örgütçe teşvik edilmeli midir? Belirsizlik ortamında çalışan işgörenler, yine de bir risk altında çalışmaktadırlar. Risk, işgöreni kendini geliştirmeye teşvik edici bir etken olarak da belirtilmektedir. Ancak örgütte hakim olan katı bir yapı, risk alımında engel teşkil etmektedir (Gündüz Çekmecelioğlu, 2006, s.128).

2.4.8 Örgüte Bağlılık ve Grup Sadakati

Örgüt iklimi boyutlarından biri olan örgütü benimseme; bireyin, örgüt üyesi kalmak için sarf ettiği çabayı ifade etmektedir. İşgören, örgütü benimsedikçe örgüt ikliminde olumlu bir atmosfere neden olacaktır (Büte, 2011, s.111).

Örgütsel bağlılık, araştırmacıların kişinin, örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket etme isteği, örgütü koruma içgüdüsü ve bu birlikteliğin psikoloji üzerine etkisinde odaklandıklarını göstermektedir (Kılıç, Ay ve Biçer, 2009, s.60).

Ayrıca Schneider, Salvaggio ve Subirats araştırmalarına istinaden, güçlü bir iklime sahip örgütlerde insanların benzer davranışlar göstermesi gerektiğini savunmuşlardır. Özellikle de hem olumlu hem de güçlü bir iklimde işgörenlerden olumlu davranışlar beklenebildiği, hem olumsuz hem de güçsüz bir iklimde ise olumsuz davranışlar beklenebildiğini belirtmişlerdir (Schneider, Salvaggio ve Subirats, 2002, s.220).

2.5 Örgüt İklimi Türleri

Örgüt iklimi türleri ile ilgili bir çok tanım bulunmakla birlikte, açık ve kapalı iklimin önemi oldukça büyüktür. Açık iklim, örgüt üyeleri arasındaki bağı; kapalı iklim ise iletişim eksikliği ve samimiyetsizliği anlatmaktadır. Açık iklimde işgörenler arasındaki ilişkide doyum sağlanırken, kapalı iklimde iş tatmini bile sağlanamayabilmek (Uysal, 2013, s.96).

Litwin ve Stringer, örgüt iklimini üç grupta incelemiştir. Bunlar; otokratik iklim, demokratik iklim ve başarıya yönelik iklim olarak belirtilebilir (Litwin ve Stringer, 1968, s. 98-99).

2.5.1 Otokratik İklim

Belirli bir iş yapısına uyum gösterilmesi gereken bir iklim türüdür. Bu iklimde iletişim, hiyerarşik bir şekilde ilerlemektedir (Kayar, 2015, s.13).

Örgüt dışı siyasal baskının fazla olduğu, işgörenlerin üaamir ve yöneticilerine karşı daha bağımlı olduğu bir hava hakimdir (Korkut, 1993, s.6).

2.5.2 Demokratik İklim

Bu iklim türünde ise, ortak bir çalışma ruhu bulunmaktadır. İlişkiler karşılıklı dayanışma içerisindedir. Arkadaşlık ve samimiyet önemlidir. Bireyler iş ortamında

mutlu olmakla birlikte, beraber çalışma düşüncesi onlara ayrı bir haz vermektedir. Bu iklim türünde astların da kararlara katılım hakkının olduğu görölmektedir (Doğan, 2009, s.11).

2.5.3 Başarıya Yönelik İklim

Başarıya yönelik iklimde ise, verimlik odaklıdır. İşgörenlere inisiyatif verilerek cesaretlendirilmeleri sağlanır. Örgüt, daha yaratıcı faaliyetlerde bulunulması beklentisi içerisinde dirler. Bu iklim tipinde işgörenlerin hep daha iyisini gerçekleştirme eğiliminde olacakları düşünölmektedir (Litwin ve Stringer, 1968, s.98-99).

2.6 Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi

Her ne kadar örgüt kültürü ile karıştırılsa da aslında aralarında kavramsal farklılıklar vardır. Kültür; kuruluşların değer ve yapısını gösterir. Öte yandan, iklim ise kuruluşların değerler sisteminde organizasyonel ortamı ve sosyal ortamları tasvir etmektedir (Ötken ve Cenkci, 2015, s.5-6).

Karcioğlu örgüt kültürü kavramını “bir grup veya örgütün paylaştığı davranış, değer, inanç ve alışkanlıklar bütünü” olarak tanımlamaktadır (Karcioğlu, 2001, s.268).

Kültür ve iklimde bağlı olunan gelenek ve ahlak kurallarının etkisi ile oluşur. Örgüt iklimi, psikoloji disiplinine; örgüt kültürü, sosyoloji ve antropoloji disiplinlerine dayanmaktadır. Örgüt iklimi konusunda araştırmacılar, örgüt ikliminin kişiler ve gruplar üzerindeki etkisi ile ilgilenirler. Örgüt kültürü konusunda ise araştırmacılar, örgüt üyelerinin örgüte olan bakış açılarını inceler ve bunların zaman içerisinde gelişimini ve değişimini gözlemler. Her örgüt farklı bir kültüre sahip olduğundan bu araştırmalar, sadece örgütün kendisi ile ilgili bilgi verebilir (Denison, 1996, s.621-625).

2.7 Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler

Örgüt iklimini, örgütün sahip olduğu kişiliği olarak görmek mümkündür. Örgüt iklimi işgören-örgüt-çevre arasındaki ilişkileri belirler (Doğan, 2009, s.12).

Örgüt iklimini etkileyen değişkenler şu şekilde belirtilmiştir:

2.7.1 Örgütsel Amaçlar

Her örgütün bir kuruluş amacı bulunmaktadır. Örgüt amacının anlamı, örgüt ikliminin oluşumunda etkindir. Toplumun örgüt amaçlarına verdiği anlam, o örgüt ortamını olumlu yönde etkileyecektir. İnsanlar örgütlerin en değerli unsurlarıdır. Bu nedenle birey-örgüt etkileşimi geliştirilerek örgütsel etkililik gerçekleştirilebilir (Arslan, 2004, s.208).

Örgütlerin misyon, vizyon, stratejik amaçlarının açık, anlaşılır ve yazılı olması da ayrıca işgörenlerin motivasyonunun belirlenen amaçlara kanalize edilmesini kolaylaştırmaktadır (Özdemir, 2006, s.18).

2.7.2 Örgütsel Yapı

Örgüt yapısını, örgüt içerisindeki bölümlerin tanımı, prosedürleri, görev tanımları, yöneticilerin kontrol alanları, yetki alanları gibi unsurlar oluşturmaktadır. Bir örgütte yapı, iklimden önce gelmektedir. Yapı olmadan ikliminin oluşması söz konusu değildir. Yapı bir sistemler bütünüdür (Yüksel, 1998, s.50).

Küreselleşen iş dünyasında tarif edilecek bir yapı modeli, ancak kendi kendini yönetebilecek bir yapı olarak tarif edilmektedir. Böyle bir yapıda ilişkiler de esneklik söz konusudur. Grup üyeleri, işlerini kendi planlayıp, kendileri uygulamaktadırlar. Sorumluluk bütün üyelerindir. Bu oluşan yapı, örgütlerde yaşana değişimde başarı sürecini hızlandırıcı etkisi olacaktır (Güzelcik, 1999, s.91).

2.7.3 Ödüllendirme

Ödüllendirme sistemi, objektif algılandığında bir anlam ifade etmekte ve örgüte olumlu yansımaları olmaktadır. Aksi takdirde örgütsel iklim olumsuz olarak algılanabilir (Tutar ve Altınöz, 2010, s.199).

Başarıların zamanında ödüllendirilmesi de ayrı bir öneme sahiptir. İşgörenler takdir edilmeleri sonucunda işlerine daha motive olmaktadır. Bu hususta yöneticilerin iyi performans gösterenlerin farkına varması ve adil bir biçimde değerlendirme yapması gerekmektedir. Ödüllendirme ile ilgili Japonya’ da gerçekleşmiş bir araştırmada

ödüllerin %99'unun tek başına bir ekonomik etkiye yol açmadığı görülmüştür. Ödüllendirme sadece önemli boyut yarattığı takdirde ödüllendirilmesi söz konusudur. Örneğin 1997 yılında İsveçli iki kağıt işçinin, kağıt hamurunun hazırlanma aşamasında kullanılan suyun buharlaşmasını azaltmalarına yönelik önerilerine istinaden, 3,75 milyon İsveç kronu ile ödüllendirilmişlerdir. Önerileri ile, kağıt değirmeninin üretimde artış olmuştur (Özdemir, 2006, s.18).

2.7.4 Örgütsel İletişim

Örgüt içinde sağlıklı ikliminin bulunması, etkili bir yönetim için oldukça önemlidir. Yönetimin özellikle insan kaynakları boyutları ile ilgili uygulamalarında zorluk yaşamaları mümkündür. Örgüt üyelerinin karşılıklı bilgi alışverişinde bulunmaları, önyargılı davranış sergilemeyi engelleyici, ortaya çıkacak çatışmaları ortadan kaldıracak bir öneme sahiptir (Özkul, 2013, s.21).

Örgütsel iletişimin etkin işleyememesinin bir takım ana nedenleri şöyle sıralanabilmektedir (Özdemir, 2006, s.40-41-42):

Kültür farklılıkları: İletişim, aynı kültürü paylaşan bireyler arasında daha kuvvetli ve güçlüdür. Paylaşımlar bu bağlamda daha rahat olmaktadır.

Yetersiz geri besleme: İletilen mesajın örgüt içerisinde doğru ve zamanında iletilmemesi durumudur.

Statü farkı: Yetki farklılıkları da iletişim üzerinde engel oluşturabilmektedir.

Mesajı alanın motivasyon ve ilgi eksikliği: Bir çok mesajın, alıcının ilgisizliği ve isteksizliğinden dolayı iletilmemesi durumudur.

Bilgi fazlalığı: Kapasite fazlası bilgi de bireyin iletişimine engel oluşturabilmektedir.

Teknolojik sorunlar: Örgütlerin ileri teknolojiyi takip etmek istemeleri ve bunu uyarlamaları bazen birey üzerinde olumsuz etkilerin oluşmasına neden olmaktadır.

Fiziksel koşullar: Çevre koşullarındaki olumsuzluk da etkin iletişim sağlanmasında engel oluşturmaktadır.

Güvensizlik: Alıcının mesaja inanmadığı veya göndericiye güvenmediği durumlar da sorun olabilmektedir.

Bireysel farklılıklar: Farklı kişilik yapıları ve algılama biçimleri, mesajın algılanmasını ve karşı tutumunu etkiler.

2.8 Örgüt İkliminin Yarattığı Sonuçlar

Örgüt iklimi, ilişki içerisindeki herkesi etkileyen psikolojik bir havadır. Örgüt iklimi ile işgörenler, birbirlerini karşılıklı olarak etkilemektedir. Örgüt ikliminin yaratmış olduğu sonuçları şu şekilde incelemek mümkündür (Erdoğan, 2013, s.20):

2.8.1 Verimlilik Üzerine Etkileri

Verimlilik aynı girdilerle daha fazla çıktı alma durumudur. İklim, örgüt açısından ele alındığında verimlilik ve etkinlik yüksektir. Örgütte kalite bilinci oluşarak desteklenir. İşgörenler açısından ele alındığında ise işgörenlerin yüksek motivasyona sahip olduğu bilinmektedir. İşgörenler arasında işbirliğinin sağlanmış olması, örgütün hedeflerine ulaşmasında ortak amaç ve hedef olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra yapılan pek çok çalışmada ise işgörenlerin işlerine daha bağlı olduklarını gözler önüne sermektedir. Ayrıca ödüllendirmelerin, yüksek bir verim elde edebilmede bireyleri özendirdiği de bir gerçektir (Erdoğan, 2013, s.20).

Yönetici ve işgören arasında ilişkinin güven temeli üzerinde oluşması ve hizmet kalitesi anlayışının hakim olması, verimliliğin sağlanmasında ve artışında vazgeçilmez unsurlar olarak karşımıza çıkabilmektedir (Halis ve Uğurlu, 2008, s.116).

Verimlilik ile işgören esnekliğinin artırılmasında takımların kullanılması Amerikada popülerlik kazanmıştır. Bu ülkedeki örgütlerin % 78' i çalışanlarını takımlar halinde örgütlemektedirler. Yönetim açısından bakıldığında bu durumun, üretimde zamandan tasarruf etme, devamsızlık oranını düşürme, performanın yükselmesi gibi olumlu yanları bulunmaktadır (Gündüz Çekmecelioğlu, 2005, s.301).

2.8.2 İş Tatmini Üzerine Etkileri

İkliminin iş tatmini düzeyi üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri olduğu söylenebilir. İşgörenler açısından ele aldığımızda, örgütün havasının tatmini etkilediği söylenebilir. Bireyler, olumsuz bir ortamda işte isteksizlik, işe gitmeme gibi davranış gösterebilmektedirler. Bunun yanı sıra verim düşüklüğü de görülmektedir. Dolayısıyla iş tatminini belirleyen en önemli unsurun örgüt iklimi algısı olduğunu söyleyebiliriz. Tatmin düzeyi, örgüt algısıyla birebir ilişkili olduğuna göre, özellikle örgüt yöneticilerinin, işgörenlerin örgüt içi tatmin düzeyini arttıracak algı sistemi oluşturmaları kaçınılmaz görülmektedir (Zeybek, 2010, s.16).

Bağlılık, hem örgüt hem de işgören için en önemli etkenlerden biridir. İşgörenlerin örgütlerine olan bağlılığı, örgütsel anlamda stratejik bir konudur. Bu durumun iş tatmini ile de bağı olmakla birlikte, işgörenin sık sık iş değiştirmesi olası bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. İş değişimleri, örgüt yapılanmasına zarar verdiği gibi işgörenlerin kendi gelişimlerini de kısıtlamaktadır. Bu durumu engellemek için stajyer çalışanlara pratik eğitimlerin verilmesi mesleki bağlılıkları açısından önemlidir (Uysal, 2013, s.97-98).

Araştırmalarda örgüt iklimi ile iş tatminini birbirinden ayırtetmek oldukça zor olmuştur. Çoğu araştırmada bu iki kavram benzerlikler göstermiştir. Örneğin Johannesson örgüt iklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmalarında bu iki kavramın benzer kavramlar olduğunu kanıtlamışlardır (Stern, 1978, s.239).

Batlis, market yöneticisi 111 kişi üzerindeki araştırmasında örgüt ikliminin iş tatmini ve örgütten ayrılma eğilimleri üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunu vurgulamıştır. Bu bilgiler ışığında da Fink'in "örgütsel bağlılık yüksek olduğunda örgüt iklimi de pozitif" yaklaşımını doğrular niteliktedir (Doğan ve Üngüren, 2009, s.45).

2.8.3 Performans Üzerine Etkileri

Tüm yaratıcılık, başarı, performans ve verimliliğin arka planında bireyin hem kişisel özellikleri hem de örgüt iklimine dair algılamaları bulunmaktadır. İş kalitesini ve işgören performansını, örgütsel iklim algısı belirlemektedir. İnsan kaynakları yönetimi

uygulamaları, iş tasarımı, liderlik, örgütsel davranışın ve işgören performansının anahtar unsurlarını oluşturmaktadır. Hawthorne araştırmalarında bazı işgörenlerin yüksek performans göstermekte iken diğerlerinin neden düşük performans gösterdiğini açıklamaya çalışmışlardır (Tutar ve Altınöz, 2010, s.204-205).

2008 yılında Gündüz Çekmecelioğlu ve Keleş' in çalışmasında, örgüt iklimi, psikolojik güçlendirmenin anlam, yetkinlik, etki boyutları ile iş performansı arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Sonuçlara göre ise, bireyin örgüt iklimine ilişkin algıların, güçlendirme algılarını ve bireysel iş performanslarını pozitif yönde etkilediğini göstermiştir (Özsoy, 2012, s.61).

2.8.4 Motivasyon Üzerine Etkileri

Karşılıklı etkileşimin var olduğu örgüt ikliminde, işgörenler açısından iş ortamının olumlu olarak algılanması tatmin düzeyinin artmasının yanı sıra motivasyonun sağlanması ve sürdürülmesi bakımından da önemlidir. İşgörenlerin motivasyonunun sağlanmasında bireysel özelliklerle birlikte işle ve yönetim anlayışı ile ilgili gelişmeler etkili olmaktadır. Motivasyonun sağlanmasında işle ilgili güdülenmenin sağlanması gerekmektedir. Bu güdülenmenin sağlanmasında en önemli araç olarak ise yöneticinin sergileyeceği yaklaşım tarzıdır (Gök, 2009, s.592).

İşgörenleri motive etmek, iş performansını arttırmak ve işten ayrılma niyetini azaltmak için kullanılan motivasyon araçları; ekonomik araçlar, psiko-sosyal araçlar ve örgütsel araçlar olarak gruplandırılmaktadır (Eren, 2004, s.512-514).

Bir mağazada hizmet personelinin motivasyon düzeyini olumlu yönde etkileyen unsurların, “amirle iyi ilişkiler, adil performansa dayalı ücret, iş güvencesi, uygun çalışma ortamı, ekip çalışması ve iş rotasyonu” olduğu ve ayrıca motivasyon ile performans düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu savunulmuştur.

2.8.5 Yaratıcılık Üzerine Etkileri

Araştırmalar, örgüt ikliminin yaratıcılık üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Destekleyici bir örgüt ikliminin örgütsel cesaretlendirme, takım desteği, yönetimin desteği boyutları görülmektedir. Ayrıca, işgörenlerin,

kariyerlerini sürdürmeye istekliliği ve örgüt problemlerini sahiplenmeleri anlamına gelen örgüte duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediği de gözlemlenmiştir (Gündüz Çekmecelioğlu, 2006, s.295-310).

Güveni yönetmek ve yönlendirebilmek yönetimce yerinde bir davranıştır. Güven eksikliği, algılamayı engeller ve yaratıcılığı uzaklaştırır. Buna örnek olarak, 2002 yılında Eren ve Çekmecelioğlu'nun Türkiye'deki 500 sanayi firması üzerinde yapmış oldukları bir araştırma gösterilebilir. Bir başka çalışmada da örgüt iklimi değişkenleri arasında yer alan yönetici desteği ve tarafsızlıkla ilgili işgören algıları arttıkça, yeniliğe destek algılarının arttığı gözlemlenmektedir (İşcan ve Karabey, 2007, s.180-193).

2.8.6 Personel Güçlendirme Üzerine Etkisi

Rekabet şartlarının sert olması ve personel istihdamı ve personeli tutundurmanın verdiği zorluklar, personelin önemi bir kez daha ortaya koymuştur. Personelin yetkilendirilmesi, inisiyatif kullanımını destekleyici tutumları, personeli güçlendirici faktörlerdir (Coleman, 1996, s.29).

Güçlendirme, eğitim ile başlamaktadır. Güçlenen personel örgüte karşı güven duymaya, takım ruhu ile hareket etmeye, üst ast ilişkilerine daha önem vermektedir (Sarıaltın ve Yılmaz, 2007, s.19).

Güçlendirilen personel, örgüte daha fazla katkı sağlamakta ve bunun da karşılığının olması gerekmektedir. Aksi durumda uygulamanın devam ettirilmesinde zorluk yaşanabilir. Yapılan bir araştırmaya göre, personelin kendisini güçlendirilmiş hissedebilmesi için; çalışma ortamını kendinin belirlediği, kararlara katılmayı, müşteri beklentilerini en üst düzeyde karşılayabilmek için yeni yöntemler deneyebilmeyi istediğinde artış görülmektedir (Zairi, 2002, s.268).

331 hemşirenin katıldığı bir araştırma yapan Mok ve Au-Yeung, örgüt iklimi ile personel güçlendirme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Personel güçlendirme ile destekleyici liderlik ve takım çalışması arasındaki yüksek pozitif ilişki dikkat çekicidir. Taborda ile Corsun ve Enz de yapmış oldukları

araştırmalarda örgüt ikliminin, personel güçlendirme eylem ve girişimleri üzerinde belirleyici özelliğe sahip olduğu sonucuna varılmıştır (Doğın ve Üngüren, 2012, s.45-46).

Bu bölümde; örgüt iklimi kavramı ve önemi açıklanmış; örgüt ikliminin oluşum süreçleri, boyutları, türlerine değinilmiş; örgüt iklimini etkileyen faktörler açıklandıktan sonra örgüt ikliminin sonuçlarına yer verilmiştir. Bundan sonraki bölümde, duygusal bağlılık konusu araştırılmaya çalışılacaktır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL BAĞLILIK

3.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı

Bağlılık; bir kişi, grup, örgüt veya bir düşünceye karşı bağlılık göstermektir (Balay, 2000, s.14). Örgütsel bağlılık kavramı ise 1956 yılında ilk kez Whyte tarafından ele alınmış bir kavramdır. Daha sonra birçok araştırmacı tarafından da geliştirilmiş ve bu sebeple birden fazla tanımlamalar yapılmıştır (Derin ve Demirel, 2012, s.512-513).

Yüksel' e göre örgütsel bağlılık kavramı, “örgüte karşı genel bir duygusal tepkime” olarak tanımlanmaktadır (Yüksel, 2003, s.132).

Saruhan ve Yıldız örgütsel bağlılık kavramını, “örgütün amaç ve hedeflerini içselleştirme ve örgüt başarısında daha fazla çaba göstermeye olan isteklilik” olarak ifade etmişlerdir (Saruhan ve Yıldız, 2014, s.462).

Hunt ve Morgan' ın örgütsel bağlılık tanımını, “örgüt hedeflerine olan inanç, başarı için verilen çaba ve örgüt üyesi olmaktan duyulan haz” olarak ifade etmişlerdir (Hunt ve Morgan, 1994, s.1568).

Mowday, örgütsel bağlılık kavramını şöyle tanımlamıştır: “Örgütün misyon ve vizyonuna sahip çıkarak, örgütü üstün tutma, örgüte üyeliğin devamlılığında isteklilik duymaktır” (Mowday, Steers ve Porter, 1979, s.227).

Genel olarak üzerinde anlaşma sağlanan tanımı Allen ve Meyer şu şekilde ifade etmiştir: “İşgören, işini severek yapan, işini koruyan ve işine düzenli gelerek devamsızlık yapmayarak, örgüt amaçlarını koruyandır” (Meyer ve Allen, 1997, s.3).

3.2 Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılık sınıflandırmasını beş şekilde sınıflandırmak mümkündür.

3.2.1 Etzioni' nin Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Etzioni' ye ait üç tür bağlılık sınıflandırması şöyledir (Doğan ve Kılıç, 2007, s.42-43):

Ahlaki bağlılığın temeli; örgütün amaç, değer ve normlarını içselleştirme ve otoriteyle özdeşleşmedir. Bu bağlılığa göre amaçlar, fayda odaklı olmaktadır.

Hesapçı Bağlılık, katkı ile çıktı arasındaki ilişki doğrultusunda oluşan bağlılık türünü ifade etmektedir. Katkıları sonucu da ödüllendirilme beklentisi duyulmaktadır.

Yabancılaştırıcı bağlılık, işgören, örgütü zararlı görmeye başladığı zaman meydana gelmektedir. İşgören, manevi olarak örgüte bağlılık duymamasına rağmen, örgütte kalmaya zorlanır ve örgüte karşı olumsuz bir tutum alınır.

3.2.2 O' Reilly ve Chatman' ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

O' Reilly ve Chartman' ın, 3 grupta ele aldığı sınıflandırma şöyledir (Dinçel, 2012, s.55):

Uyum boyutunda amaç, dış ödüllere sahip olmaktır.

Özdeşleşme boyutunda işgören, örgütün bir parçası olarak kalmak istemekte; üyeler arası ilişkileri daha sıcak tutmak istemektedirler.

İçselleştirme boyutu, bireyin ve örgütün değerlerinin uyuşmasına dayanmaktadır. Tutum ve davranışlar, kişiler arasındaki değerlerin uyum sağlaması ile gerçekleşmektedir.

3.2.3 Katz ve Kahn' ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

İşgöreni, görevlerini yerini getirmeye yönlendiren ödüllere dayanmaktadır (Balay, 2000, s.23-24).

3.2.4 Mowday' ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık sınıflandırması, Mowday tarafından 2 boyutlu ele alınmıştır (Bayram, 2017, s.131-132).

Tutumsal bağlılık, bireyin örgütle özdeşleşme sonucu çalışma istekliliğidir. Bireyin sonucunda bireyin örgüte yönelik daha olumlu eğilimleri gözükmemektedir.

Davranışsal bağlılık, bu bağlılık türü ise davranışsal faaliyetlere dayanmaktadır.

3.2.5 Wiener' ın Sınıflandırması

Araçsal ve örgütsel bağlılık ayırımına dayanan kuramsal modelin kurucusu olan Wiener, araçsal bağlılığı, çıkarcılığa dönüklülüğü; örgütsel bağlılığı ise güdülenme olan ifade etmiştir (Doğan ve Kılıç, 2007, s.43-44).

3.2.6 Allen ve Meyer' ın Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılık üç boyutta ele almıştır. Bunlar; duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif (normative) bağlılıktan oluşmaktadır (Aslan ve Akarçay, 2014, s.608).

Duygusal bağlılık kavramı; işgörenlerin örgütle bütünleşmesi, örgütle özdeşleşmesi ve örgütün üyesi olmaktan memnuniyetliliği anlamına gelmektedir. Yüksek duygusal bağlılığı olan işgörenler, sadece kendi istekleri doğrultusunda örgütte kalmak istemektedirler (Güleryüz, 2010, s.15).

Devamlılık bağlılığı, bireyin örgütten ayrılmanın getireceği maliyeti düşünerek örgüte devamlılığı anlamına gelmektedir. Devamlılık bağlılığı, örgüte yapılan yatırımlar ve iş imkanları ile anlatılmaktadır (Meyer ve Allen, 1997, s.3-4).

Normatif bağlılıkta ise, çalışanların örgütte çalışmaya devam etmelerinin gereğine inanmaları ve bu bağlamda kendilerini örgüte bağlı hissetmeleridir (Buluç, 2009, s.17).

3.3 Duygusal Bağlılık Tanımı

Birçok kişi tarafından ele alınan duygusal bağlılık, değer ve normları kabullenme olarak değerlendirilmiştir. Kendiliğinden oluşan bağlılık biçimidir. İşgören, gönüllü katılım göstermekte ve bunun sürekliliğini arzu etmektedir. İşgörenler, örgüt değer ve amaçlarını kabullenmeleri ölçüsünde örgütlerine bağlılık hissetmektedirler. İşgören kendini örgütün bir parçası olarak görmektedir (Huselid ve Day, 1991, s.380).

Literatüre bakıldığında duygusal bağlılık ile yapılmış bazı tanımlar şöyledir:

Güteryüz'e göre duygusal bağlılık, "örgütün amaç ve hedeflerini içselleştirme; hem bireysel hem de örgütsel anlamda amaçlara ulaşmadaki kararlılık ile örgütte kalma isteği" olarak ifade edilmiştir (Taş, 2011, s.120).

McGee ve Ford ise bu kavramı, "çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesi ve daha çok çaba sarfetmesi" olarak vurgulamıştır (Craimer, 1996, s.390).

Bergman'a göre ise duygusal bağlılık, "örgüt ile özdeşleşerek, örgüt menfaatine yararlı olacak şekilde davranarak örgüte olan bir bağlılık duygusu" şeklinde ifade edilmiştir (Bergman, 2006, s.646).

3.4 Duygusal Bağlılığın Önemi

Bir işletmenin sermayesi, alt yapısı, hammadde kalitesinin yanında insan kaynağı sermayesinin de varlığı her işletmenin sahip olması gereken bir kriterdir. Kalifiye çalışanların varlığı örgüte bağlılığın dayanağıdır. Rekabet şartlarıyla baş edebilmek için kalifiye işgörenlerin istihdam edilmesi isteği, işgörenlerin örgütsel bağlılığının artırılması gerekliliğini ortaya koymaktadır (Özyer ve Alıcı, 2015, s.72).

Duygusal bağlılık, mesleki hedeflere ulaşma konusunda örgütün işgörene yardımcı olması ve bunun sonucu işgören ile örgüt arasında duygusal oluşum olarak ifade edilir. Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılıkta işgörenler, daha üretken ve daha sadık bir duygu içinde çalışmaktadır. Duygusal bağlılık duyan işgörenler, içsel olarak güdülenerek örgüte karşı daha güçlü bir şekilde bağlanmaktadır. İşgörenler, sahip oldukları görevlerini severek, isteyerek sürdürürler. Bunun sonucunda

da işgörenler arzu edilen davranış biçimini sergiler ve performanslarında bağlılıkla paralellik gösterirler (Bayram, 2017, s.126).

Duygusal bağlılıkla çalışana sahip firmalar, daha olumlu tüketici tepkisi ile karşılaşmaktadırlar. Bunun yanı sıra işgörenler, örgüt hakkında çevredekilere olumlu görüş ve bildirimde bulunarak, örgütün kalifiye elemanı kendisine çekmesini kolaylaştırırlar (Ağça ve Ertan, 2008, s.142).

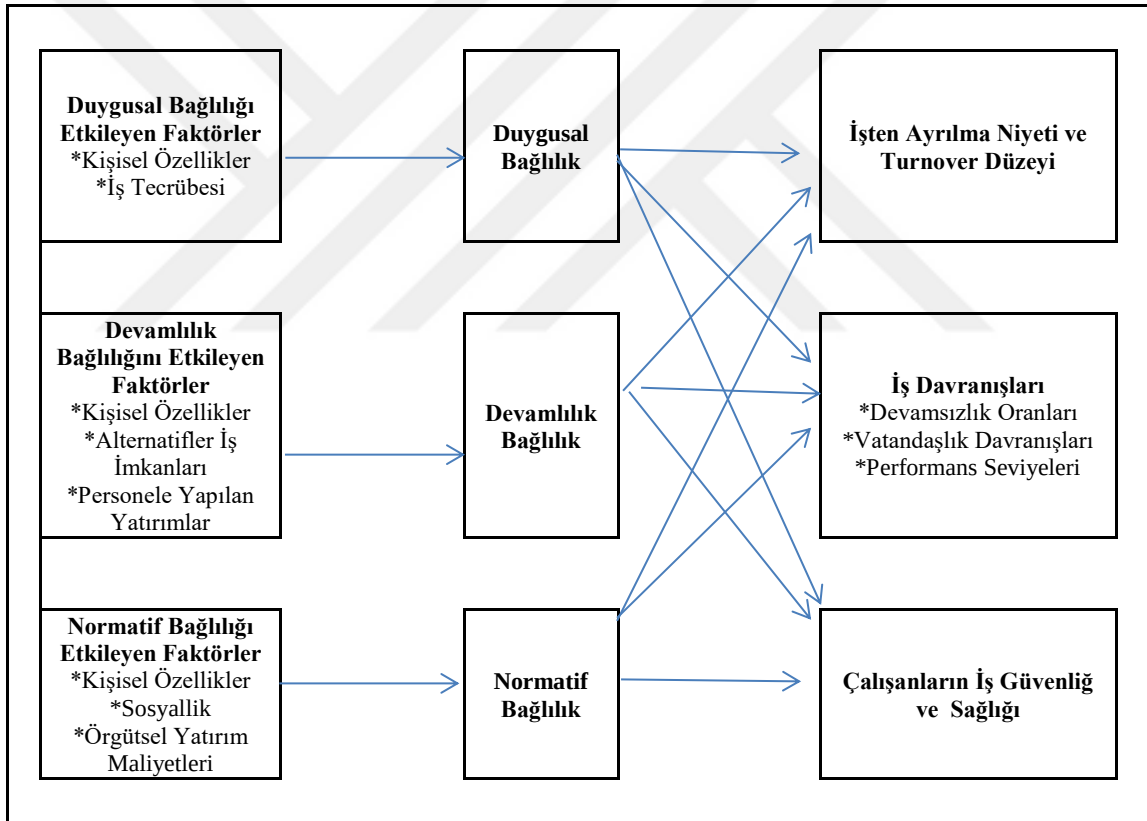
Ayrıca duygusal bağlılık; devamsızlığın, işe geç gelmelerin azalmasına katkıda bulunmaktadır (Katz ve Kahn, 1977, s.436).

3.5. Örgüte Bağlılık Boyutları

İlk kez 1984 yılında Allen ve Meyer tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Modeli”, ilk etapta sadece Duygusal Bağlılık ve Devamlılık Bağlılığı olarak iki boyutta incelenmekte iken daha sonra Weiner ve Vardi’ nin çalışmalarının etkisi ile 1990 yılında üçüncü boyut olan Normatif Bağlılığı eklemişlerdir. Bu modele de “Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeli” ismini vermişlerdir (Tekiner, 2014, s.181). Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli, Şekil 2’ de görülmektedir.

Bu modele göre; örgüte bağlılık boyutlarının dört ortak özelliği bulunmaktadır (Uyguç ve Çımrın, 2004, s.91).

- Kişinin iç dünyasını yansıtmaması,
- İlişki alışverişini anlatması,
- Örgüte üyeliğin sürdürülmesi için çaba,
- Turnover azaltıcı etkisi.



Şekil 2: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: John P. Meyer ve Natalie J. Allen, “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, **Journal of Vocational Behavior**, No.61, 2002, s.22.

Meyer ve Allen, örgütsel bağlılık boyutlarını duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olarak ayırmışlardır. Çünkü işgörenin örgütle ilişkisi bu üç boyutun farklı

derecelerini yansıtmaktadır. Örneğin, bir işgörenin örgüte duygusal hem de ahlaki olarak kendisini örgütte kalmaya zorunlu hissetmesi mümkün olabilmektedir. Başka bir işgören ise bir yandan örgütte çalışıyor olmaktan mutlu olabilirken de ekonomik nedenlerden dolayı örgütü terk etmesinin çok güç olduğunu farkında olabilir. Bir başka işgören ise örgütte kalmak için önemli ölçüde işe ihtiyaç duyabilir ve kendini zorunlu hissedebilir. Yani, işgörenlerin farklı derecelerde de olsa bu üç boyutu aynı anda yaşamaları mümkündür. Dolayısıyla, bu üç boyutun aynı anda dikkate alınması gerekmektedir (Güleryüz, 2010, s.15).

3.5.1 Devam Bağlılığı

Bergman, devam bağlılığını, çalışanı ekonomik anlamda örgüte bağladığını savunmaktadır (Bergman, 2006, s.646).

Aslında bu bağlılık, dış faktörlere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. İşgören, sarfettiği emek karşılığında edindiği statü, yetkilendirme, ödül gibi unsurları, örgütten ayrıldığında kaybetme duygusu yaşamakta ve bu duygu onu örgüte bağlamaktadır (Erkmen ve Bozkurt, 2011, s.206).

Becker' ın taraf tutma (side-bet) teorisi de yapılan bu yatırımların, çalışanı örgüte bağlamaya hizmet ettiğini ifade etmektedir. Devam bağlılığı, mecburiyet ve çaresizlikten ötürü oluşan bağlılığı ifade etmektedir. Devam bağlılığı bireyin değerlendireceği başka bir örgütün olmaması, iş bulunamayacağı düşüncesi ya da bulunduğu örgütte sağladığı faydaları kaybetmek istememe, bilgi ve yeteneklerine göre uygun işler bulamama gibi bir takım sebeplerle bulunduğu örgütten başka bir örgüte geçemeyişini gösteren zorunlu bir bağlılığı ifade etmektedir (Tuna, 2009, s.69).

Devam bağlılığını etkileyen bir takım faktörler şu şekilde özetlenmektedir (Gül, 2003, s.145):

- Beceri ve Yetenekler: İşgörenin sahip olduğu beceri ve yeteneklerin ne kadarın başka bir örgütlere yarar sağlayabileceği düşüncesi ve endişesi,
- Eğitim Faaliyetleri: Örgüt içi alınan eğitimin, ona pek yarar sağlamayacağı düşüncesi,

- Başka Bir Firmaya Geçiş ve Taşınma Durumu: İşgörenin farklı bir yerleşim yerine taşınmayı istememesi,
- Bireysel Yatırım: İşgörenin kendine yatırım yaptığını düşünmesi,
- Emeklilik Tazminatı: İşgörenin emeklilik tazminatının kaybedebileceği düşüncesi,
- Alternatif İşler: İşgörenin örgütten ayrılması ile kendi iş ile bir benzerini başka bir yerde bulmada güçlük çekebileceği düşüncesi.

3.5.2 Normatif Bağlılık

Saruhan ve Yıldız'a göre normatif bağlılık kavramı, “çalışanın yıllar içerisinde sağladığı olanaklardan ve statüden çok, ahlaki nedenlerle çalışanın kendisini zorunlu hissettiği için geliştirilen minnet türü bağlılık” olarak ifade edilmiştir (Saruhan ve Yıldız, 2014, s.46).

Kuralcı bağlılık olarak da bilinen Normatif bağlılık, işgörenlerin örgütte kalmayı sürdürme ile ilgili yükümlülük duygusudur. İşgörenlerin yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal tutumlar sergilenir ve işgören bu nedenle kendini zorlayarak örgüte bağlamaktadır (Ünler, 2006, s.96).

Normatif bağlılığın iki faktöre bağlı gelişeceği öne sürülmüştür. Bunlardan birincisi, kişilerin örgütsel sosyalleşme deneyimleridir. İkincisi ise, örgütün işgörenin eğitimi için yapılan giderlerdir. Yapılan bu giderlerin karşılığında işgören, örgüte bağlılık duyma yükümlülüğü hissedebilecektir (Özutku, 2008, s.79).

Türk toplumunda ailenin de çalışan üzerinde yaptırımı bulunmaktadır. Kişi örgütte kalmaya desteklenir. Örgüt içerisindeki ilişkilerde sadakatli olmak ve birbirlerini sevmek zorunluluğu örgütsel bağlılığın daha da oturmasında etkindir. Ayrıca Türk insanının belirsizlik ve değişikliklerden hoşlanmamaları da örgütlerine bir tür süreklilik bağlılığına sebep olabilmektedir (Durna ve Eren, 2005, s.213).

3.5.3 Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık kavramı, kişinin örgütün daha iyi olabilmesi için her türlü fedakarlığı kabullenmesi veya razı olması durumlarını kapsamaktadır (Gürbüz, 2012, s.59).

İşgören örgüte ait tüm amaç ve değerleri olduğu gibi kabullenme ve kendini örgütün parçası gibi görmesi durumunda, örgüte karşı daha olumlu tutumlar sergilemektedir (Çetin, 2004, s.95).

İnsan doğasında var olan duygusal bağlılık duygusu, bireyin çevreye karşı algısını değiştirir. Duygusal bağlılık, organizasyonel hedefler gibi birçok unsuru içinde bulundurmaktadır. Duygusal bağlılık; örgüt kültürü, örgüt iklimi, norm ve değerleri vb. uygulamaları değerlendirmekten oluşmaktadır ve bunun sonucu olarak işgören kendi çalışmış olduğu örgütte veya bir başka örgütte kariyer planlamasını gerçekleştirebilir (Aslan ve Akarçay, 2014, s.608).

3.6 Duygusal Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgüte duygusal bağlılığı etkileyen faktörleri örgütsel, örgüt dışı ve kişisel faktörler olarak sınıflandırmak mümkündür. Duygusal bağlılığı etkileyen faktörlerin, kişiden kaynaklanan ve çevresel özellikleri çerçevesinde değerlendirildiği görülmektedir (Northcraft ve Neale, 1990, s.471).

3.6.1 Duygusal Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Allen ve Meyer, duygusal bağlılığı etkileyen örgütsel faktörleri şu şekilde belirlemiştir (Allen ve Meyer, 1997, s.17):

3.6.1.1 İşe Ait Faktörler

İşin önemi, zorluğu, tatmini gibi alt faktörlerden oluşmaktadır. İş stresi, aşırı iş yükü, öğrenme fırsatı da bu faktörlere ilave edilebilir.

3.6.1.2 İş Tecrübesi ve Çalışma Ortamına Ait Faktörler

Ast-üst ilişkileri, örgütsel iklim, eşitlik ve adaletin sağlanması, örgütün güvenilirlik düzeyi bu faktör grubunda incelenmektedir.

3.6.1.3 Örgüt Yapısına Ait Faktörler

Örgütteki alt yapı sistemi, örgütimajı, iş sağlığı ve güvenliği, kalite sistemleri ve yöntemleri, ücret politikaları, kariyer imkanları, terfilendirme, ücret dışı sağlanan yan haklar duygusal bağlılık üzerinde büyük etkiye sahiptir.

3.6.2 Duygusal Bağlılığı Etkileyen Dış Faktörler

Örgüt dışı faktörleri, çalışanların profesyonellik anlayışı ve yeni iş bulma imkânlarına olarak sınıflamak mümkündür.

3.6.2.1 Yeni İş Bulma İmkânları

Farklı iş imkanları olanaklarının bilinmesi, örgüte olan bağlılığı ve iş ile ilgili sorumluluk duygusunu azaltabilmektedir (Gündoğan, 2009, s.41).

3.6.2.2 Profesyonellik

Profesyonellik, çalışanın mesleğine bağlılığı ile ilgili bir faktördür. Mesleki gelişimlerine destek verilen işgörenlerin örgütsel bağlılıkları olumlu yönde etkilenmektedir (Atalay, 2010, s.83-84).

Allen ve Meyer; algılanan örgütsel desteğin, amir ve çalışma arkadaşları tarafından desteklenmenin, esnek ve katılımcı bir yönetim anlayışının, işin çeşitliliğinin ve öneminin, yetki devrinin, duygusal bağlılık derecesini direkt olarak etkilediğini belirtmişlerdir. Buna karşılık olarak; monotonluğun, rol belirsizliği ve rol çatışmasının, iş yükü vb. gibi faktörlerin de, duygusal bağlılık düzeyini olumsuz yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. İşgörenlerin duygusal bağlılık düzeyleri, örgüt yapısı ve çalışma koşullarından direkt olarak etkilenmekte ve bu doğrultuda şekillenebilmektedir. Bu nedenle de işgörenlerin hem yapısal hem de psikolojik olarak güçlendirilmeleri, örgüte olan duygusal bağlılıklarını etkilemektedir (Tekiner, 2014, s.184).

3.6.3 Duygusal Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler

Kişisel özelliklerin duygusal bağlılıktaki önemi pek çok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Araştırmalar; cinsiyet, eğitim, yaş, iş tecrübesi, medeni durum gibi etkenler arası farklılıkta bağlılık derecelerinde farklılık görülmüştür. Ancak bu etkenlerden yine de sağlıklı bir çıkarım söz konusu değildir. Çünkü bazı faktörler bağlılık dışında gelişmekte ve var olmakta, başka faktörlerden de etkilenebilmektedir (Taşdemir Afşar, 2015, s.51).

Ayrıca insan kaynakları uygulamalarından işe alma ve seçme aşamasında adayların bireysel farklılıkların ortaya çıkarılması, işgörenlerde duygusal bağlılığın ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Schneider, 1978, s.282).

Bireyin motivasyonu, psiko-sosyal özellikleri, başarı güdüsü, çalışma değerleri kişiden kişiye değişmekte ve bu ölçü farklılığı da duygusal bağlılığın hangi boyutta olacağını göstermektedir (Özdevecioğlu, 2003, s.115-116).

3.6.3.1 Cinsiyet

Hrebiniak ve Alutto'nun çalışmalarına göre, kadınların örgütlerine bağlılıkları, erkeklere göre daha üst düzeyde görülmektedir. Bu nedenle, kadınlar örgütlerini daha az değiştirme eğilimi gösterirler. Gökmen' in araştırmasına göre tam aksise, erkekler kadınlardan daha fazla bağlılık göstermektedirler. Çünkü kadınların aile içindeki rollerini esas almaları, örgütte ikinci planda olmasına neden olmaktadır. Bazı bilim insanları, erkek ve kadınların farklı derecelerde bağlılıklara sahip olmalarını, onların farklı sosyalleşmelerinden kaynaklandığını ifade etmişlerdir. Mowday, Portre ve Steers de çalışmalarında, kadınların örgütlerine bağlılıklarının, erkeklere göre daha fazla olduğuna söylemişler ve nedenini de kadınların örgütte bulundukları pozisyonları elde etmede erkeklerden daha çok engeli ortadan kaldırmaları olarak desteklemişlerdir (Çolakoglu, Ayyıldız ve Cengiz, 2009, s.80).

3.6.3.2 Medeni Durum

Medeni durum ilişkisini inceleyen çok az araştırma bulunmaktadır. Bazı çalışmalarda evli çalışanların, ekonomik sorumluluklarından dolayı işe devam etme konusunda daha hassas oldukları görülmüştür (Küçüközkan, 2015, s.21).

3.6.3.3 Yaş

Allen ve Meyer, yaşça daha olgun işgörenlerin deneyimlerinin örgüte karşı duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca yaş ilerledikçe bireyin iş bulma olanaklarının sınırlanması, işi kaybetme korkusu ve işe alımlarda yaş sınırlaması bireyin devamlılık bağlılığı artmaktadır (Cohen, 1993, s.145).

3.6.3.4 Kıdem veya Örgütte Çalışma Süresi

Örgüt tarafından, işgörenlerin eğitimlerine yönelik yatırım yapmaları da işgören de duygusal bağlılığa neden olmaktadır. Buna karşılık aynı pozisyonda geçirilen yıl sayısının duygusal bağlılığa olumsuz etkisinin olduğu kanıtlanmıştır. Buna örnek bir çalışmada Buchanan, hizmet süresinin işgörenlerin bağlılığını nasıl etkileyeceğini açıklamak için geliştirdiği modelde süreyle ilgili bir takım sonuçlara ulaşmıştır. Bu modele göre ilk yılda birey, güvenlik ihtiyacı ve beklentileri ile ilgilenmektedir. Örgütteki dördüncü yıla kadar birey statüsünü geliştirmeye çaba göstermektedir. Beşinci yıldan sonra olgunluk aşaması gelmekte ve bu dönemde örgüte duygusal bağlılık artmaktadır (Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu, 2008, s.6).

3.6.3.5 Eğitim

İşgörenin eğitim durumu ne kadar yüksek olursa, bağlılığın da o kadar az olduğunu göstermektedir. Eğitimlerinin bilinci olarak kolayca alternatif bir örgütü tercih edebilirler. Beklentilerindeki yüksekliğin temelini de birikim ve becerilerine aşırı güvendir. Ülkemizde yapılan çalışmalara göre, bilgilerin paylaşımının bağlılıklarını kuvvetlendirdiği, işten ayrılmalarını azalttığı görülmüştür. Eğitim programlarına katılmalarının işgören gözünde kendilerine değer verilmesi olarak görülmekte ve bunun sonucunda işgörenler, örgüte yönelik duygusal bağlılık geliştirmektedir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012, s.192).

3.7 Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Randall' ın, örgütsel bağlılık ile ilgili yaptığı çalışmalarda bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin bireye ve örgüte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçlarını irdelenmiştir. Bu nedenle örgütsel bağlılık derecelerini “düşük dereceli bağlılık”, “orta dereceli bağlılık” ve “yüksek dereceli bağlılık” şeklinde 3 şekilde sınıflandırmıştır (Randall, 1987, s.461).

3.7.1 Düşük Dereceli Bağlılık

Düşük dereceli bağlılıkta, bireyin örgüt ile arasındaki bağın zayıftır ve örgüte karşı gösterilen tutum ve davranışlardan yoksunluğu ifade eden bir durum olarak tanımlanmaktadır. Düşük bağlılık düzeyine sahip işgörenler, örgütler için arzu edilmeyen işgörenler olarak nitelendirilebilir (Koç, 2009, s.205-206).

Bu tür işgörenlere örgüt içerisinde “duygusuz işgörenler” de denilmektedir. Düşük düzeyde örgütsel bağlılık, güven kaybına, yeni durumlara uyum sağlayamamaya ve gelir kayıplarına sebep olmaktadır (Blau ve Boal, 1987, s.295-296).

Örgütlerine karşı güvensizlik hisseden işgörenler, örgütsel bağlılıklarının azalması ile karşı karşıya kalmaktadır (Poyraz ve Kama, 2008, s.148-149).

3.7.2 Orta Dereceli (İlimli) Bağlılık

İlimli bağlılık da adı verilen orta dereceli bağlılık düzeyi, bireyin her ne kadar örgütü kabul etse de tam olarak örgüte karşı kendisini ait hissetmemesi durumudur. Bu çalışanlar örgütün beklentilerine cevap verirken hem örgütle bütünleşmeye hem de bireysel değerlerini korumaya da devam etmektedirler. Ancak yine de çalışanda karmaşa yaratabilmekte ve performanslarında düşüşe yol açmaktadır (Demir ve Öztürk, 2011, s.25).

3.7.3 Yüksek Dereceli Bağlılık

Balay'a göre yüksek dereceli bağlılık kavramı, “üyesi olunan örgütün amaç ve hedeflerinin kabullenildiği, tüm değerlerini benimseyerek içselleştirildiği, kendisinin örgütü ile özdeşleştirildiği bağlılık düzeyi” olarak ifade edilmiştir (Balay, 2000, s.89).

Bu bağıllık düzeyinde birey, örgütte kalmak için güçlü bir istek duymaktadır. Ve buna istinaden yüksek performans sarfetmektedir. Çalışanların örgütün hedef ve değerlerine olan bağıllıkları arttıkça örgüte duydukları güvenlerinin de artmakta olduğu belirtilmektedir (Arslan, Efe ve Aydın, 2013, s.172).

Örgüte yüksek düzeyde bağlı olan işgörenler, işlerine karşı bağıllık göstermekte olup; kariyerlerinde karşısına çıkan fırsatları değerlendirmeyebilirler. Örgütsel bağıllığı yüksek olan liderlerin de, ücret doyumluluğu söz konusu olduğu için, sağlık haricinde devamsızlık göstermemeye dikkat ederler (Uzun ve Yiğit, 2011, s184).

Yüksek düzeyde bağıllık, işgörene örgütü hakkında güven verir ve örgüte bir çok fayda sağlar. Bu faydaları, verimlilik artışı, üretilen mal ve hizmetin kalitesinde artışlar olarak belirtmek mümkündür (Randall, 1987, s.465).

Örgüte yüksek düzeyde bağlı diğer işgörenler, yeni alternatif iş fırsatlarının örgüt içinde düşmesinde etkindir. Yüksek düzeyde bağıllık, işgörenin aile ve sosyal ilişkilerini de yakından etkilemektedir. Yüksek düzeyde örgütsel bağıllığın, örgüt açısından olumsuz sonuçları da söz konusu olabilmektedir. Bunlar; geçmiş politikalara güven duyulması olarak gösterilmektedir (Balay, 2000, s.92).

Örgütsel bağlılık düzeylerinin sonuçları Tablo 2’ de gösterilmiştir.

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Sonuçları

Düzy	Bireysel Sonuçlar		Örgütsel Sonuçlar	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Bağlılık Düzeyi	Kişisel yaratıcılık, etkin insan kaynaklarını kullanımı	Kariyer hedeflerine geç erişim, kişisel maliyetler, örgütten ihraç ya da örgütün amaçlarını bozma	Dedikodunun örgüt için yararlı sonuçları	Yüksek iş gücü devri, işe geç gelme, devamsızlık, örgütte kalma isteksizliği
Orta Bağlılık Düzeyi	Güvenlik, sadakat duyguları, yaratıcı gelişim	Mesleki gelişme ve terfi fırsatlarının sınırlandırılması.	Örgütten ayrılma isteğinin azalması, sınırlı iş gücü devri	İşgörenin örgütsel destek istekleriyle örgüt dışı isteklerini dengelemesi
Yüksek Bağlılık Düzeyi	Bireyin iş yapma tutkusu	Yaratıcılık, yenileşme alanlarının kısıtlanması; İlişkilerin bozulması	Yüksek görev yarışı ve performans, örgütsel amaçların karşılanabilmesi	Örgütsel esneklik, yenileşme ve uyum yoksunluğu, yüksek bağlı işgörenlerden örgüt adına yasa dışı eylemlere girişme.

Kaynak: Refik Balay, *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2000, s.93-94.

Tablo 2’ de görüldüğü gibi bağlılık düzeylerinin olumlu ve olumsuz; bireysel ve örgütsel sonuçları yer almaktadır.

3.8 Duygusal Bağlılığın Sonuçları

Duygusal bağlılık sonuçlarını altı kalemde ele almak mümkündür. Bunlar; işten ayrılma niyeti, iş performansı, devamsızlık, işe geç kalma, işgücü devri, örgütsel vatandaşlık davranışdır.

3.8.1 İşten Ayrılma Niyeti

İşgörenin örgütten ayrılma kararı, sahip olunan işine uygun alternatif bir iş bulabilmesine bağlıdır. İşgörenlerin işten ayrılma davranışları bireysel, ekonomik ve örgütsel faktörlere bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Örneğin; insan kaynakları uygulamalarında eksiklik, çalışma ortamında huzursuzluk, mobbing, ücret doyumsuzluğu vb. faktörler gösterilebilir. Duygusal bağlılığın sonucu olarak işten ayrılma davranışı sergileyen işgören, piyasa şartlarındaki olumsuzluklar, ekonomik krizler, işsizliğin yüksek olması gibi şartlarla karşı karşıya kaldığında duygusal bağlılığı azalsa dahi işten ayrılma davranışını sergileyemeyecek, zorunlu olarak kendi bağlı hissedecektir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012, s.193).

Duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkisini ele alan araştırmalarda, bu ilişkinin negatif yönde bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Bazı araştırmalara göre sonuçlar şöyledir:

Meyer ve arkadaşları araştırmalarında, duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti ile güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Hackett ve arkadaşları ise, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile olumsuz yönde ilişkili olduğunu ve duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin diğer bağlılık boyutlarına oranla daha kuvvetli olduğunu saptamışlardır. Literatürde yer alan bulgulara da örgütsel bağlılığın iş tatminine oranla işten ayrılmanın daha iyi bir belirleyicisi olduğu kabul edilmektedir (İnce ve Gül, 2005, s.94).

2007 yılında Karatepe ve Uludağ' ın yapmış olduğu çalışmasında da, duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişkinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. 2005 yılında Çakar ve Ceylan' ın çalışmalarında ise, işgörenlerin işten ayrılma niyetinin sadece duygusal bağlılıkla bir ilişkisinin bulunmadığı; işgörenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri arttıkça da işten ayrılma niyetleri belirli düzeyde azalma olduğunu ortaya koymuşlardır (Çulha, 2008, s.11).

3.8.2 İş Performansı

Akal, performans tanımını “iş yapan bireyin ya da grubun, o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak neye ulaşabildiği ve neyi sağlayabildiğinin nicel ve nitel olarak ifadesi” şeklinde ifade etmiştir (Akal, 1992, s.1).

Örgütsel performansa ulaşmakta toplam kalite yönetiminin önemi artmaktadır. Birçok örgüt, kalite yönetimi çerçevesinde çalışanların işlerini sahiplenmesi için çeşitli ödüllendirme sistemleri uygulamaktadır. Çünkü ödüllendirme sistemlerinin iş tatminine ve örgütsel bağlılığa olumlu etkileri bulunmaktadır. İşgörenlerin işlerini sevmesi ve sahiplenmesi, birey performansına olumlu etki etmekte, ortaya çıkan işin kalitesini arttırmakta ve örgütsel performansı olumlu etkilemektedir. Yüksek seviyede örgütsel bağlılık, işgöreni sorumluluk, sadakat ve performansın artmasına neden olmaktadır (Gündüz Çekmecelioğlu, 2006, s.158).

İşgörenlerin performansını adaletli olarak değerlendirme de işgörenin duygusal olarak bağlanmasında başka bir faktör olarak gösterilmektedir (Rosemary, 2002, s.589).

Büyük bir gıda firmasında çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada işgörenlerin örgüte duygusal bağlılığı ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu, devamlılık bağlılığı ile iş performansı arasında negatif bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür (Özutku, 2008, s.85).

3.8.3 Devamsızlık

Bağlılığın işgören devamsızlığını azalttığı, ancak başka faktörlerden de etkilendiği ileri sürülmektedir. Diğer bir taraftan, duygusal bağlılığı yüksek olanların işe devamsızlıklarının önemli ölçüde az olduğunu gösteren çalışmalar olmuştur (Uyguç ve Çımrın, 2004, s.93).

İşe devam etme davranışlarında duygusal bağlılık boyutunun en yüksek pozitif ilişki gösteren boyut olduğu söylenebilir. Çünkü bireylerin örgüt hedefleri ile bireysel hedeflerini özdeşleştirmelerinden ötürü işe daha fazla katılım göstermeleri ve gönüllü olmaları muhtemeldir. Gellatly, Meyer ve Allen, Smith ve Steers gibi araştırmacıların

ulaştıkları sonuçlara göre de duygusal bağlılığı yüksek olan bireylerde isteğe bağlı devamsızlıkta büyük ölçüde düşüş olduğu görülmüştür (Sığrı, 2007, s.267).

3.8.4 İşe Geç Kalma

İşe geç kalma, çalışanın planlı vardiyasına daha geç gelmesi olarak tanımlanmaktadır. Angle ve Perry çalışmalarında, örgütsel bağlılık ile işe geç kalma arasında zıt yönlü bir ilişki olduğunu söylemişlerdir (Angle ve Perry, 1981, s.9-10).

İşe geç kalmama düşüncesi ve işi sahiplenme duygusunun yaratacağı öncül, işgörende hem örgüte hem de diğer işgörenlere de karşı sorumluluk bilincinde gerçekleşecektir.

3.8.5 İşgücü Devri

Yeni personel temini önemli bir maliyet oluşturduğundan, örgütler maliyetleri kontrol edebilmek için işgücü devir oranını denetim altına almak istemektedirler (Barutçugil, 2004, s.474).

Swansburg ve Swansburg, ABD’de işten ayrılan her bir hemşirenin hastaneye 1280 ile 50.000 dolar arasında bir maliyet getirdiği belirtmişlerdir. Nedd ise yeni başlayan bir hemşirenin yetkin hale gelmesi için yıllık maaş toplamının ortalama üçte birinin hemşire arama, eğitime ve işte tutma aktivitelerine ayrıldığını savunmaktadır. Bu nedenle mevcut elemanların işte tutulması için örgüte bağlılıklarının artırılması daha da önem kazanmaktadır (Duygulu ve Abaan, 2007, s.66).

Örgütsel bağlılık boyutlarından özdeşleşme ve içselleştirme ile işgören devir hızı ile negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Uyum bağlılığı ile örgütlerde kalma isteği arasında negatif yönlü, işgücü devir hızı ile pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (O’ Reilly ve Chatman, 1986, s.497).

Örgüte duygusal bağlılığın zamana bağlı olarak geliştiği ve buna bağlı olarak düşük bağlılık gösteren işgörenlerin ayrılmaları yaklaştıkça duygusal bağlılıklarının da düştüğü gözlemlenmiştir (Clugston, 2000, s.477)

3.8.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı; gönüllülük esaslı işgören davranışlarıdır (Altıntaş, 2006, s.82).

İşgörenlerin vatandaşlık davranışlarının, örgüt içerisinde yardımın yaygınlaşması, sorumluluk duygusunu artırıcı etkisi, pozitif tutumların gelişmesi gibi faydaları bulunmaktadır. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışları, örgüt ve işgören performansının sürerliliğini ve verimliliğini arttırmaktadır (Yeşiltaş ve Keleş, 2009, s.21).

Bogler ve Somech' in, 983 öğretmen üzerinde yaptıkları araştırmalarında duygusal bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif yönlü ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Meyer ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışmalarda ise örgütüne duygusal bağlı olan işgörenlerin iş arkadaşlarına karşı gönüllü yardımcı olduğunu ve örgütlerine karşı da gönüllü davranışlar sergilediklerini gözlemlemişlerdir (Polatçı ve Cindiloğlu, 2013, s.306).

Dyne ve arkadaşları, iş tatmini ile örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen en önemli değişkenler olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Chen tarafından yapılmış bir araştırmada ise duygusal bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Karacaoğlu ve Güney, 2010, s.142).

Bu bölümde; duygusal bağlılık kavramı ve önemi açıklanarak duygusal bağlılık sınıflandırmaları, boyutları ve düzeylerine değinilmiş; daha sonra duygusal bağlılığı etkileyen faktörler açıklanarak duygusal bağlılığın sonuçlarına yer verilmiştir. Bundan sonraki bölümde, algılanan örgütsel desteğin ve örgüt ikliminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik araştırma ele alınacaktır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN VE ÖRGÜT İKLİMİNİN DUYGUSAL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın araştırma bölümünde, araştırma konusu; amacı ve kapsamı ile birlikte açıklanacak olup, araştırma soruları, hipotezleri, modeli, evreni ve örneklemini ilgili bilgiler verilecektir. Verilerin analiz aşamasında ise veri toplama aracı, kullanılan yöntemler ve ölçeklere ilişkin bilgi verilecektir. Araştırma sonucunda, bulgular yorumlanarak değerlendirme yapılacaktır.

4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, algılanan örgütsel destek ve örgüt ikliminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemektir.

Duygusal bağlılık, örgütün üyesi olmaktan mutluluk duyma ve örgüte güçlü duygularla bağlılığı ifade etmektedir. Örgütler, çalışanlarının güçlü duygusal bağlılık hissetmelerini her zaman istemektedirler. Çünkü duygusal bağlılığı yüksek olan bireylerin örgütte kendi istekleri ile kaldıkları bilinmektedir. Bu nedenle örgütler, duygusal bağlılığın kazanılması ve artırılması için çaba sarfetmektedirler. Örneğin; insan kaynakları yönetimi uygulamalarının iş performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu bilinmektedir. Bu nedenle insan kaynakları politikalarının daha sağlıklı işlenmesi sağlanarak, bunun yanı sıra, sosyal destek imkanları, ücret geliştirme, kariyer imkanlarının sağlanması, iletişim güçlendirme çalışmaları, iş sağlığı ve güvenliğini artırıcı bir takım çalışmalar, duygusal bağlılığın artmasında etkin rol alabilecek ve çalışan, kendini örgüte ait hissederek, daha fazla bağlılık gösterebilecektir.

4.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Anket yolu ile yapılan araştırmanın evrenini, İstanbul ilinde Turizm sektöründe faaliyet gösteren 5 yıldızlı 92 otel işletmeleri oluşturmaktadır. Turizm sektörünün, hizmet ağırlıklı bir sektör olması, bu sektörde çalışanların (293.200) araştırma konumuzun evrenini oluşturmasındaki önemini ortaya koymaktadır. Araştırma örneklemi ise İstanbul ilinde Beyoğlu ilçesinde turizm sektöründe faaliyet gösteren 5 yıldızlı 3 otel işletmesinde çalışan beyaz ve gri yakalıları oluşturmaktadır. Anket uygulaması, anket çıktılarının elden dağıtımı ile gerçekleşmiş olup, her bir otelden yaklaşık iki hafta sonra geri toplanarak yapılmıştır. Dolayısı ile kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Anket çalışmasında 325 kişiye anket formları dağıtılmış ancak 270 kişiden geri dönüş alınmıştır. Anketlerin bir kısmının analiz esnasında uygun olmadığı tespit edilmiş ve 219 kişi üzerinde değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın geri dönüş oranı % 83' dür.

4.3 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, algılanan örgütsel desteği ölçmek üzere tek boyutlu sekiz ifadeden oluşan, David Dawley, Jeffery D. Houghton ve Neil S. Bucklew tarafından geliştirilen örgütsel destek ölçeği kullanılmıştır (Dawley, Houghton ve Bucklew, 2010, s.247).

İkinci bölümde ise örgüt iklimini ölçmek üzere 9 boyutlu elli ifadeden oluşan G.H. Litwin and R.A. Stringer tarafından geliştirilen örgüt iklimi ölçeği kullanılmıştır (Litwin ve Stringer, 1968, s.46-47). 1-8. maddeler, yapı boyutunu; 9-15. maddeler, sorumluluk boyutunu; 16-21. maddeler, ödüllendirme boyutunu; 22-26. maddeler, risk boyutunu; 27-31. maddeler samimiyet boyutunu; 32-36. maddeler, destek boyutunu; 37-42. maddeler, standartlar boyutunu; 43-46. maddeler, çatışma boyutunu; 47-50. maddeler, kimlik boyutunu ölçmektedir.

Üçüncü bölümde duygusal bağlılığı ölçmek üzere tek boyutlu sekiz ifadeden oluşan Natalie J. Allen ve John P. Meyer geliştirilen duygusal bağlılık ölçeği kullanılmıştır (Allen ve Meyer, 1990, s.6).

4.4 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde katılımcıların demografik bilgilerini ölçmeye yönelik olarak hazırlanmış cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, pozisyon ve işletmedeki çalışma süreleri ile ilgili sorular bulunmaktadır. Araştırmanın ikinci bölümde algılanan örgütsel desteği ölçmek üzere 8 ifade, duygusal bağlılığı ölçmek üzere 8 ifade ve örgüt iklimini ölçmek üzere ise 50 ifade yer almaktadır. Bu bölümdeki ifadeler 5’li Likert Ölçeğine (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum) uygun olarak hazırlanmıştır.

4.5 Kullanılan İstatiksel Teknikler

İstatistik çözümlemesinde SPSS 16.0 paket programından faydalanılmıştır. Verilerin analizinde; Faktör analizi, Cronbach’s Alpha güvenilirlik analizi, Frekans Dağılımları, T-Testi, One Way Anova Testi, Korelasyon analizi ve Çoklu Regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

4.6 Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Literatürde örgütsel destek, örgüt iklimi ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkileri ölçmeye yönelik bazı çalışmalara rastlamak mümkündür.

Literatürde algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkileri araştıran bir çok araştırma bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şu şekilde gösterilebilir:

Aydoğan ve Deniz (2018) tarafından Kapadokya Bölgesinde yer alan “turizm işletme belgeli özel tesis” statüsüne ve 30 oda ve üstü kapasiteye sahip butik otel işletmelerinde çalışan 223 işgören üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında işgörenlerin dışsal prestij ve örgütsel destek algısının pozitif örgütsel çıktılar üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, algılanan dışsal prestij ve örgütsel desteğin, iş tatminini, örgütsel özdeşleşmeyi, örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

O' Driscoll ve Randall (1999) tarafından İrlanda ve Yeni Zelanda' da süt kooperatifinde çalışan 350 kişi üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, algılanan örgütsel destek, ödül memnuniyeti ve çalışan işe katılma ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Araştırma sonucuna göre; duygusal bağlılığın ve işe katılımın birbiriyle yakından ilişkili olduğunu; algılanan örgütsel destek, hem iç hem de dışsal ödüllerden memnuniyetle, duygusal bağlılık ve iş katılımı ile anlamlı şekilde ilişkili olduğu görülmüştür.

Moideenkutty, Blau, Kumar ve Nalakath (2001) tarafından Hindistan' da 185 ilaç satış temsilcisi üzerinde gerçekleşen araştırmada, algılanan durumsal faktörler ve duygusal örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı rolü ele alınmıştır. Araştırma sonucuna göre; algılanan örgütsel desteğin, algılanan durumsal değişkenlerin her biri ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye tamamen aracılık ettiği görülmüştür.

Gutierrez, Candela ve Carver (2012) tarafından Amerika'da 1453 hemşire üzerinde gerçekleşen araştırmada, hemşirelik fakültesindeki örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel destek, iş değerleri, kişilik gelişim, gelişim deneyimleri ve iş doyumu arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Araştırma sonuçları; algılanan örgütsel desteğin, gelişimsel deneyimlerin, kişisel organizasyonun ve küresel iş doyumunun, hemşire fakültesinin akademik organizasyona olan örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir.

Panaccio ve Vandenberghe (2008) tarafından 220 kişi üzerinde yapılan araştırmada, algılanan örgütsel desteğin ve dört alternatif örgütsel bağlılığın (duygusal, normatif, ayrılma ve algılanan alternatiflerin yokluğu ile ilgili olarak algılanan), çalışanların psikolojik iyilik hallerine katkısı incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek ve refah arasında pozitif bir ilişki kurmak için etkili örgütsel bağlılığın gerekli olduğu görülmüştür.

Çınar ve Yeşil (2016) tarafından Kahramanmaraş' da faaliyet gösteren 18 bankanın toplam 39 şubesinde çalışan yaklaşık 306 personel üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında, örgütsel bağlılık ve örgütsel desteğin çalışan performansı üzerindeki

etkisi ele alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; Araştırma sonucunda “örgütsel bağlılık ile çalışan performansı arasında” ve “örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında” olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. “örgütsel destek ile çalışan performansı arasında” anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ancak, örgütsel destek ile çalışan performansı arasında örgütsel bağlılık değişkeninin aracı etkisi olduğu belirlenmiştir. Örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasında kabul edilen söz konusu etkinin güçlülüğü, aracılık etkisinin de gücünü arttırmıştır.

Uçar ve Ötken (2010) tarafından İstanbul’da farklı sektörlerde görevli 148 beyaz yakalı çalışan üzerine yapılan araştırmada, algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında ilişkide örgüt temelli özsaygının aracı rolü incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek ve duygusal bağlılık ve normative bağlılık arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olduğunu ancak devam bağlılığı ile negatif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Örgüt temelli özsaygının ise algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında kısmi, algılanan örgütsel destek ve devam bağlılığı arasında ise tam olarak ara değişken rolü gördüğü saptanmıştır. Araştırma sonuçları örgüt temelli özsaygının normatif bağlılık açısından herhangi bir ara değişken rolü olmadığını göstermiştir.

Loi, Hang-yue ve Foley (2006) tarafından Hong Kong’da 514 avukat üzerine yapılan araştırmada, çalışanların adalet algıları, algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkileri incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; hem prosedürel hem de dağıtıcı adaletin algılanan örgütsel destek gelişimine katkıda bulunduğunu ve algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık ve ayrılma niyeti üzerindeki etkisine aracılık ettiğini göstermiştir.

Casper, Martin, Buffardi ve Erdwins (2012) tarafından 143 çalışan anne üzerine yapılan araştırmada, çalışan anneler üzerindeki iş-aile durumu, algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; işin aileye etkisinin örgütsel bağlılıkla pozitif yönde ilişkili olduğu ancak duygusal bağlılıkla ilişkili olmadığı ve ailenin iş üzerindeki etkisinin herhangi bir örgütsel bağlılıkla ilişkili olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin hem iş hem de aile üzerinde ana etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Marique, Stinglhamber, Desmette, Caesens ve De Zanet (2012) tarafından bir mühendislik şirketinde çalışan 253 kişi üzerinde yaptıkları araştırmada sosyal kimlik perspektifinin algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılık ve çalışanların işteki performansı arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılmasına nasıl katkıda bulunduğu incelenmiştir. Araştırma sonuçları; örgütsel tanımlamanın, algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği; algılanan örgütsel destek ve örgütsel kimliklendirme arasındaki ilişkinin örgütsel prestij tarafından yönetildiğini göstermiştir.

Arshadi (2011) tarafından İran'daki bir endüstriyel kuruluşunda görevli 325 tam zamanlı çalışan üzerinde yapılan araştırmada, işten ayrılma niyeti, iş performansı ve örgütsel bağlılık ile örgütsel desteğin ilişkisi ele alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık ve iş performansı ile pozitif olarak ilişkili olduğu ancak işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkili olduğu görülmüştür.

Bilgin ve Demirer (2012) tarafından Denizli' de faaliyet gösteren 7 otel işletmesinde görevli 271 kişi üzerinde yapılan araştırmada, algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Araştırma sonuçlarında, değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Biswas ve Bhatnagar (2013) tarafından 246 Hint idarecisi üzerinde yapılan araştırmada, algılanan örgütsel destek (POS), kişi-örgüt uyumu (P-O fit), örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; P-O fit ve POS' un doğrudan etkisi, örgütsel bağlılık ve iş tatmini konusunda farklılığa neden olur ve birbirlerini pozitif yönde etkilemektedirler. Ayrıca bulgular, bireylerin örgütsel işbirlik seviyelerini algıladıklarında, çok daha yüksek çaba gösterme yönünde teşvik olmaktadır.

R. Darolia, Kumari ve Darolia (2010) tarafından Hindistan' da faaliyet veren Ulusal Gübre Ltd. farklı birimlerinde görevli 28-45 yaş arası 231 erkek vasıflı işçi üzerinde yapılan araştırmada; iş performansının belirleyicisi olarak algılanan örgütsel destek, iş motivasyonu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırma

sonuçlarına göre; algılanan örgütsel destek, iş motivasyonu ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Gupta, Agarwal ve Khatri (2016) tarafından Hindistan'da dokuz büyük hastanede görevli 475 hemşire üzerinde yapılan araştırmada; algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; duygusal bağlılığın örgütsel destek ile iş sonuçları (iş katılımı, örgütsel vatandaşlık davranışı) arasındaki pozitif ilişkilere aracılık ettiği tespit edilmiştir.

Polatçı, Ardiç ve Koç (2014) tarafından Şırnak ilinde bulunan 250 Geçici Köy Korucuları üzerinde yapılan araştırmada, iş ve yaşam doyumu değişkenlerinde algılanan örgütsel destek ve duygusal bağlılığın etkileri araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, Geçici Köy Koruyucularının algıladıkları örgütsel destek ve örgüte bağlılıklarının iş ve yaşam doyumları ile olumlu ve pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Ayrıca iş doyumunun ise bu ilişkide kısmi aracılık yaptığı belirlenmiştir.

Sökmen, Kenek ve Ekmekçioğlu (2017) tarafından Ankara'da yer alan bir kamu kurumunda farklı bölümlerde çalışan 198 katılımcı üzerinde yapılan araştırmada, etkileşimsel adaletin, duygusal bağlılıkla ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; etkileşimsel adalet, duygusal bağlılık ve algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Alparslan, Can ve Oktar (2014) tarafından algılanan örgütsel desteğin yardım etme davranışına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü belirlemeye yönelik yapılan çalışmaları, 152 hastane personeli üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre; algılanan örgütsel destek düzeyinin artışının örgütsel özdeşleşmeyi pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca çalışma sonucunda örgütün; çalışanların faydasına olacak davranışlar sergilemesinin örgüt ve diğer çalışanlara da yararlı olacağı önerilmiştir.

Ekmekçioğlu ve Sökmen (2016) tarafından algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünü belirlemeye yönelik

alışmaları, Belediye alışanı 153 sınır personel üzerine uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; algılanan örgütsel desteğin çalışanların işten ayrılma niyetini negatif; örgütsel bağıllığı ise pozitif yönde etkilediği; örgütsel bağıllığın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.

Güney, Akalın ve İlsev (2007) tarafından yapılan bir araştırmada; duygusal örgütsel bağıllık gelişiminde algılanan örgütsel destek ve örgüt temelli öz-saygı, Bursa İlinde bir devlet hastanesi ve üç özel hastanede çalışan 205 doktor ve hemşire üzerinde incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre, algılanan örgütsel desteğin, duygusal bağıllık üzerinde anlamlı bir olumlu etkiye sahip olduğu; örgüt temelli öz-saygının bu ilişkide örgütsel bağıllık üzerinde olumlu etkisinin olduğu görülmüştür.

Koçak ve Yücel (2018) tarafından bir kamu kurumunda çalışan 236 kişi üzerine yapılan bir araştırmada algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide duygusal bağıllığın aracı etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif, duygusal bağıllık üzerinde ise pozitif bir etkisinin olduğu ve duygusal bağıllığın algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

İlgili literatür taraması ışığında araştırmamızın ilk hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur.

Hipotez 1: Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağıllık Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

Literatürde örgüt iklimi ile duygusal bağıllık arasındaki ilişkileri araştıran bir çok araştırma bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şu şekilde gösterilebilir:

Özdemir, Sezgin, Şirin, Karip ve Erkan (2010) tarafından Afyon, Gümüşhane, Kocaeli, Konya, Mersin, Van ve Yozgat illerinden toplam 683 ilköğretim okulu öğrencileri üzerinde yapılan bir araştırmada ilköğretim okulu öğrencilerinin okul iklimine ilişkin algılarını yordayan değişkenler arası ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin destekleyici olarak algılanması,

akademik programlardan memnuniyet ve okula aidiyet duygusu değişkenleri, öğrencilerin okul iklimi algıları ile pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkili bulunmuştur. Araştırmanın sonunda, olumlu bir okul iklimi ve öğrenme ortamının oluşturulmasına yönelik öneriler sunulmuştur.

Noordin, Omar, Sehan ve Idrus (2010) tarafından ABC şirketi' nde yönetici ve yönetici olmayan seviyeden 108 çalışan üzerinde yapılan araştırmada; örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların örgüt iklimini ılımlı bir düzeyde algıladıklarını göstermiştir. Ayrıca örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında da pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir.

De Clercq ve Rius (2007) tarafından Meksika' da bulunan küçük ve orta ölçekli firmalarda çalışan 863 kişi üzerinde yapılan araştırmada, bireylerin bağlılıklarının küçük ve orta ölçekli firmalardaki rolü ve örgüt iklimi ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; çalışanların şirket içindeki pozisyonlarını, görev sürelerini ve psikolojik güvenlik algılarının örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Permarupan, Saufi, Kasim ve Balakrishnan (2013) tarafından Malezya'daki kamu ve özel üniversiteler de görevli 500 akademisyen üzerinde yapılan araştırmada; örgütsel bağlılık ve çalışanın iş tutkusu üzerinde örgüt ikliminin etkisini incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; çalışanın iş tutkusu ve örgütsel bağlılığın, örgüt iklimi üzerinde pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Turan (1998) tarafından Türkiye' deki 40 devlet lisesinde görevli 900 eğitimci üzerinde yapılan araştırmada; kamu okullarında örgütsel bağlılık ile örgüt iklimi ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; okulun genel örgütsel iklimi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca destekleyici lider davranışı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında da anlamlı pozitif bir ilişki bulunurken, sinirli öğretmen davranışı ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Bogaert, Boone and Witteloostuijn (2009) tarafından Belçika'daki bir üniversitenin 209 akademik çalışanı üzerine yapılan araştırmada, işğörenlerin işten ayrılma niyetleri ve duygusal bağlılık üzerinde örgüt ikliminin etkisi ele alınmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre; işbirliğine dayalı bir iklim, çalışanların duygusal davranış yönelimli çalışmalarına duyulan bağlılıklarını ancak yalnızca grup üyeleri arasında grubun iklimi konusunda güçlü bir fikir birliği olduğunda arttırdığı tespit edilmiştir.

Dorham (2012) tarafından Tanta Main University Hospital' daki 90 çalışan üzerinde yapılan araştırmada; örgütsel iklim ile hemşire personelin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırma sonucuna göre; örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir.

McMurray, Pirola-Merlo, Sarros ve Islam (2009) tarafından yapılan araştırmada, liderliğin örgütsel iklim, çalışan psikolojik sermayesi, bağlılık ve refah üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; yöneticilerin dönüşümcü liderliklerinin çalışan sınıfları ile örgütsel iklim, refah, çalışan bağlılığı ve psikolojik sermayenin çalışan puanları arasında güçlü pozitif ilişkiler olduğu görülmüştür.

Vianen, De Pater, Bechtoldt ve Evers (2010) tarafından farklı sektörlerde faaliyet gösteren 48 firmada çalışan 419 kişi üzerinde yapılan araştırmada; iklim gücü ve kalitesinin bireysel iklim algılarının üstünde ve ötesinde çalışan bağlılığı ile ilişkili olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; iklim kalitesinin, bireysel iklim algılarının üstünde ve ötesinde bağlılıkla ilişkili olduğu; bununla birlikte, bu işbirliği ve inovasyonun iklim boyutlarıyla ilgili olduğu tespit edilmiştir.

Korkmaz (2011) tarafından Ankara ilinde bulunan 42 ilköğretim okullarında görevli 657 öğretmen üzerine yapılan araştırmada; ilköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını yordamada örgütsel sağlığın boyutlarının güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu, ancak örgütsel iklim boyutlarından sadece “müdürün destekleyici davranışı” ve “mesleki öğretmen davranışı” ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Bal Taştan (2014) tarafından İstanbul’ daki kamu ilköğretim ve liselerinde görev yapmakta olan 280 öğretmen üzerine yapılan bir araştırmada örgüt iklimi ile örgütsel adanmışlık arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirme algısının ara değişken olarak incelenmesi ve psikososyal kaynakların rolünü belirlemeye yönelik kamu kesim

Çalışanları zerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algısı yüksek olduğunda, katılımcı örgüt iklimi ve örgütsel adanmışlık arasındaki ilişki güçlenmektedir.

Bilir ve Ay (2007) tarafından GSGM' nin 437 çalışanı üzerinde yapılan bir araştırmada örgüt iklimi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarında; örgüte bağlılık ve destekleyici iklim anlamlı ve belirleyici olarak bulunmuştur. Ayrıca alışma sonunda örgütsel amaçlar ve çevresel koştulların gerekli kıldığı yenilenme program ve projelerinden önce örgüt iklimi ve çalışanların tutumları incelenmesi; destekleyici iklimin oluşturulması önerilmiştir.

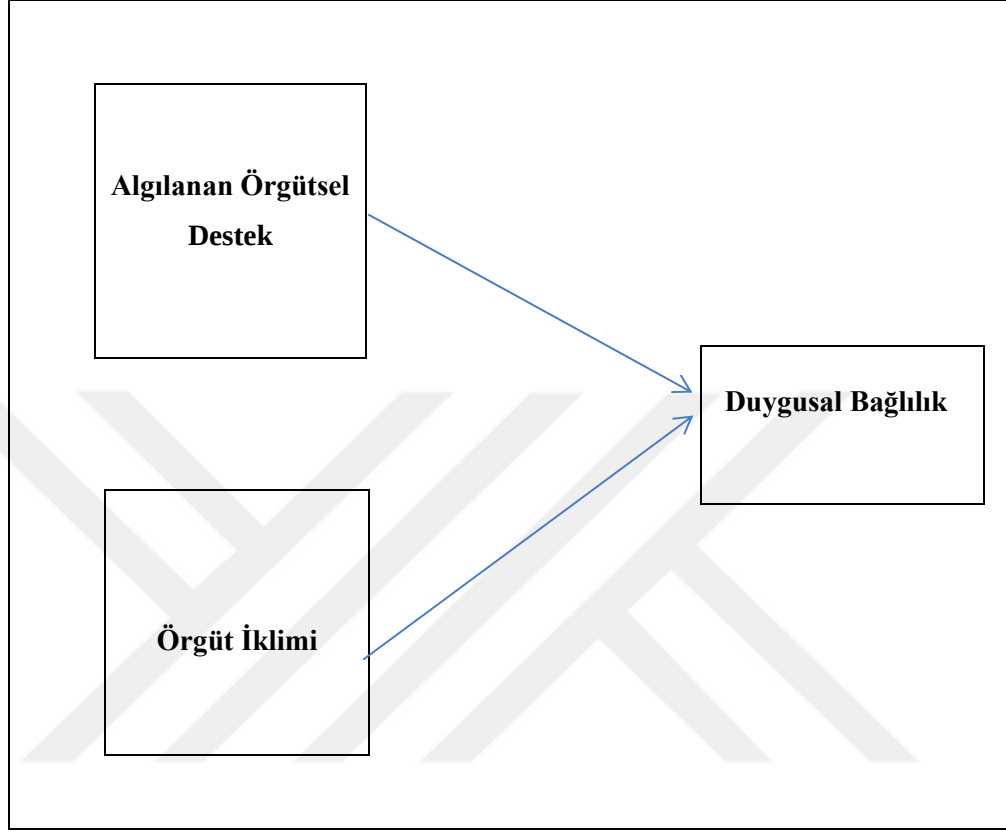
Yüceler (2009) tarafından 2004 yılı itibariyle Selçuk niversitesi bünyesindeki on iki fakültede görev yapan 440 akademik personel üzerinde yapılan bir araştırmada, örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçları; duygusal bağlılık kadar kuvvetli olmasa da, devam bağlılıklarının var olduğunu göstermektedir. Ayrıca rgt ikliminin, katılımcılar tarafından önemli bulunan fiziki çalışma koştulları üzerinden örgütsel bağlılığı olumlu olarak etkilediği görülmektedir.

Zheng ve Zhang (2012) tarafından 777 kişi üzerinde anket çalışmasında örgüt iklimi ile duygusal bağlılık ele alınmıştır. alışmaları sonucunda örgüt iklimi ile duygusal bağlılık arasında kısmen bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İlgili literatür taraması ışığında araştırmamızın ikinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur.

Hipotez 2: Örgüt İkliminin Duygusal Bağlılık zerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

Yapılan literatür incelemeleri ışığında oluşturulan araştırma modeli, şu şekilde belirtilebilir (Bkz Şekil 3).



Şekil 3: Araştırma Modeli

Şekil 3’ de de görüldüğü araştırma modelinde, algılanan örgütsel destek ve örgüt iklimi bağımsız değişken, duygusal bağlılık ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir.

4.7 Araştırmaya İlişkin Bulgular ve Değerlendirmeler

Bu bölümde araştırmaya ilişkin bulgu ve değerlendirmeler yapılarak, demografik özelliklere ilişkin bulgular, veri toplama araçlarının güvenilirlik ve faktör analizleri, tanımlayıcı istatistikler, değişkenlerarası ilişkiler ve demografik değişkenlere ilişkin analizler yer almaktadır.

4.7.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Araştırmada kullanılan anket yöntemi ile ankete katılan deneklerin demografik özelliklerini ölçmek amacı ile 6 ifade yer almaktadır. Araştırma kapsamında değerlendirilen katılımcıların demografik özellikleri Tablo 3’ de verilmiştir.

Tablo 3: Katılımcıların Demografik Dağılım ve Yüzdeleri

Demografik Özellikler	Değişken	Frekans (f)	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde
Cinsiyet	Kadın	68	31,1	31,1
	Erkek	151	68,9	100,0
	Total	219	100,0	
Medeni Hal	Evli	125	57,1	57,1
	Bekar	94	42,9	100,0
	Total	219	100,0	
Yaş	19-29	86	39,1	39,1
	30-39	75	34,4	73,5
	40-49	45	20,6	94,1
	50 ve Üzeri	13	5,9	100,0
	Total	219	100,0	
Eğitim Durumu	İlköğretim	53	24,3	24,3
	Ortaöğretim	83	37,6	61,9
	Önlisans	49	22,5	84,4
	Lisans	27	12,4	96,8
	Lisansüstü	7	3,2	100,0
	Total	219	100,0	
Pozisyon	İşçi	124	56,6	56,6
	Uzman	13	5,9	62,6
	İdari Personel	46	21,0	83,6
	Şef	17	7,8	91,4
	Orta Düzey Yön.	16	7,3	98,7
	Üst Düzey Yön.	3	1,3	100,0
	Total	219	100,0	
Çalışma Süresi	1-5 Yıl	100	45,7	45,7
	6-10 Yıl	61	27,9	73,5
	11-15 Yıl	31	14,2	87,7
	16-20 Yıl	21	9,6	97,3
	21 Yıl ve Üzeri	6	2,7	100,0
	Total	219	100,0	

Tablo 3’ deki çalışanların demografik özellikleri ile ilgili araştırma sonuçlarına göre; katılımcıların 68’ i (%31,1) kadın, 151’ inin (%68,9) erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunun erkek olduğu söylenebilmektedir.

Ankete katılan katılımcıların medeni hallerine bakıldığında; 125' i (%57,1) evli, 94' ünün (%42,9) bekar olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunun evli olduğu söylenebilmektedir.

Ankete katılan katılımcıların yaş durumuna bakıldığında; 86' nın (%39,1) 19-29 yaş arası, 75' nin (%34,4) 30-39 yaş arası, 45' nin (%20,6) 40-49 yaş arası, 13' nün (%5,9) 50 ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunun 19-29 yaş olduğu söylenebilmektedir.

Ankete katılan katılımcıların eğitim durumuna bakıldığında; 53' nün (%24,3) ilköğretim, 83' nün (%37,6) ortaöğretim, 49' unun (%22,5) önlisans, 27' sinin (%12,4) lisans, 7' sinin %3,2' nin lisansüstü düzeyinde eğitimi olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunun ortaöğretim eğitiminin olduğu söylenebilmektedir.

Ankete katılan katılımcıların örgüt içindeki pozisyonlarına bakıldığında; 124' nün (%56,6) işçi, 13' nün (%5,9) uzman, 46' sının (%21,0) idari personel, 17' sinin (%7,8) şef, 16' sının (%7,3) orta düzey yönetici ve 3' nün (%1,3) üst düzey yönetici olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunun işçi olduğu söylenebilmektedir.

Ankete katılan katılımcıların işteki deneyimlerine bakıldığında ise, 100' nün (%45,7) 1-5 yıl arası, 61' nin (%27,9) 6-10 yıl arası, 31' nin (%14,2) 11-15 yıl arası, 21' nin (%9,6) 16-20 yıl arası, 6' nın (%2,7) 21 ve üzeri yıl arası olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunun işyerindeki deneyimlerinin 1-5 yıl arası olduğu görülmektedir. Bu bulgular, işyerindeki işgücü devir hızının da yüksekliğini göstermektedir.

4.7.2. Veri Toplama Araçlarının Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada faktör analizi yapılırken değişkenlerin faktör analizine uygunluğu test etmek üzere Kaizer-Meyer- Olkin (KMO) Testi ve Barlett Küresellik Testinden yararlanılmıştır. KMO örnekleme yeterliliği değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test etmekte olup; KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. Kabul edilebilir alt sınırı ise 0,50' dir (Akgül ve Çevik, 2003: 428).

Barlett testi ise bize değişkenler arasında ilişki olup olmadığını göstermektedir. Barlett testinin p değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden düşük olması; değişkenler arasında

faktör analizi için bir ilişki olduğunu göstermektedir (Karaalioğlu, 2015, s.5). Yapılan analiz neticesinde ölçeklere ilişkin bu değerlerin 0,05 anlamlılık düzeyinden yüksek olduğu görülmüş ve bu doğrultuda veriler faktör analizi için uygun olarak değerlendirilmiştir.

Araştırmada değişkenlerin ölçüm güvenilirliğini belirleyen Cronbach Alpha yönteminden yararlanılmıştır. Sosyal bilimlerde kabul edilebilir Cronbach Alpha katsayısının 0,69'dan yüksek olması beklenmekte olup; araştırmada bu katsayının ölçeklerde analiz için uygun olduğu görülmüştür (Worthen ve diğerleri, 1999).

4.7.2.1 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği' nde örnekleme yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, faktör altında tek kalan, birbirine yakın faktör ağırlıkları olan ve faktör ağırlığı 0,50' nin altında kalan sorular araştırılmıştır. Araştırma sonucunda 1 numaralı ifadenin faktör yükünün 0,50 değerinin altında kalması nedeni ile bu ifade analizden çıkartılarak, yeniden analize tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda, ölçekteki ifadeler iki boyut altında toplanmıştır. Birinci boyut; 2, 3, 5 ve 7. ifadelerden oluşan takdir ve önemseme boyutu; ikinci boyut ise 6, 8, 4. ifadelerden oluşan ilgi boyutu olarak adlandırılmıştır.

Bu faktöre ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen alfa değeri takdir ve önemseme boyutunda 0,789; ilgi boyutunda 0,761 olarak bulunmuştur. Bu 7 ifade tarafından açıklanan toplam varyans ise % 23,2088 olarak belirlenmiştir.

Örgütsel destek ölçeği faktör ve güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar ise Tablo 4’ de gösterilmiştir.

Tablo 4: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Faktörün Adı	Ölçek Maddeleri	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Güvenilirlik Değeri (Cronbach Alpha)
Takdir ve Önemseme	POS 5: İşimi olabilecek en iyi şekilde yaptığım halde çalıştığım işletmede bu farkedilmez.	0,815	12,7156	,789
	POS 3: Bu işletme, şikayetlerimi göz ardı eder.	0,782		
	POS 7: Bu işletme, işteki genel memnuniyetimi dikkate alır.	0,759		
	POS 2: Bu işletme, gösterdiğim fazla çabalarımı takdir etme konusunda başarılı değildir.	0,746		
İlgi	POS 6: Bu işletme, bana çok az ilgi gösterir.	0,813	10,4932	,761
	POS 8: Bu işletme, işteki tüm başarılarımla gurur duyar.	0,786		
	POS 4: Bu işletmede iyi yaptığım işler gerçekten dikkate alınır.	0,761		
		Toplam	23,2088	
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			,777	
Barlett ki kare			478,528	
sd			28	
p değeri			,000	

Tablo 4’ de, algılanan örgütsel destek ölçeğine dair ölçek maddeleri, faktör ağırlıkları, faktörün açıklayıcılığı, güvenilirlik değeri, Kaizer-Meyer-Olkin (KMO) Testi ve Barlett Küresellik Testi sonuçları verilmiştir.

4.7.2.2 Örgüt İklimi Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Örgüt İklimi Ölçeği' nde örnekleme yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, faktör altında tek kalan, birbirine yakın faktör ağırlıklarıolan ve faktör ağırlığı 0,50' nin altında kalan sorular araştırılmıştır. Araştırma sonucunda 1,2,4,8,9,10,11,12,13,14,19,20,21,22,23,24,25,26,30,31,37,38,39,40,41,42,43,44,45,46, 47,48 numaralı ifadelerin faktör yükünün 0,50 değerinin altında kalması nedeni ile bu ifadeler analizden çıkartılarak, yeniden analize tabi tutulmuştur. Analiz sonucu ölçekteki ifadeler, beş boyut altında toplanmıştır. Birinci boyut; 5, 6 ve 15 numaralı ifadelerden oluşan örgütsel yapı boyutu; ikinci boyut 16, 17 ve 18 numaralı ifadelerden oluşan ödül ve ceza boyutu; üçüncü boyut 7, 29, 32, 34, 49 ve 50 numaralı ifadelerden oluşan samimiyet boyutu; dördüncü boyut 3, 33 ve 35 numaralı ifadelerden oluşan performans boyutu; beşinci boyut ise 27, 28 ve 36 numaralı ifadelerden oluşan yardımlaşma boyutu olarak adlandırılmıştır.

Bu faktöre ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen alfa değeri örgütsel yapı boyutunda 0,564; ödül ve ceza boyutunda 0,712; samimiyet boyutunda 0,792; performans boyutunda 0,601; yardımlaşma boyutunda 0,704 olarak bulunmuştur. Bu 18 ifade tarafından açıklanan toplam varyans ise % 55,8148 olarak belirlenmiştir.

Örgüt iklimi ölçeği faktör analizine ilişkin sonuçlar ise Tablo 5’ de gösterilmiştir.

Tablo 5: Örgüt İklimi Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Faktörün Adı	Ölçek Maddeleri	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Güvenilirlik Değeri (Cronbach Alpha)
Örgütsel Yapı	OC 6: Bu işletmede düzenli bir sistem ve planlamanın olmaması, bazen verimliliğimizin düşmesine neden olmaktadır.	0,750	8,5525	0,564
	OC 5: Bu işletmede katı kuralların, ayrıntıların ve bürokratik formalitelerin çokluğu, yeni ve yaratıcı fikirlerin dikkate alınmasını güçleştiriyor.	0,714		
	OC 15: Bu işletmedeki sorunlardan biri, kişilerin sorumluluk almaya yanaşmamasıdır.	0,536		
Ödül ve Ceza	OC 18: Bu işletmede çalışanlar, yaptıkları işin mükemmelliği oranında ödüllendirilirler	0,810	9,0413	0,712
	OC 17: Bu işletmede ödül ve teşvikler, ceza ve eleştirilerden daha fazla kullanılmaktadır.	0,780		
	OC 16: Bu işletmede terfi sistemimiz, iyilerin yükselmesine olanak tanır.	0,651		
Samimiyet	OC 34: Bu işletmede çalışanlar, aslında birbirlerine pek güvenmezler.	0,774	17,3991	0,792
	OC 32: Eğer bir hata yaparsanız, bu işletmede amirlerinizden anlayış görmeniz zordur.	0,702		
	OC 50: Bu işletmede çalışanlar, kendi çıkarlarını oldukça fazla gözetirler.	0,702		
	OC 49: Görebildiğim kadarıyla, çalışanların bu işletmeye pek fazla kişisel bağlılıkları yoktur.	0,633		

	OC 29: Bu işletmede çalışanları anlayabilmek oldukça zordur.	0,576		
	OC 7: Çalışma alanımdaki kimi konularda, hangi amirime karşı sorumlu olduğumdan kesinlikle emin olamam.	0,571		
Performans	OC 33: Yönetim, bu işletmedeki kariyerinize ilişkin başarılarınızla ilgilenir.	0,791	10,2648	0,601
	OC 35: Yönetimimiz, insan faktörüne yani kişilerin duygu ve düşüncelerine değer vermek gerektiğine inanır.	0,613		
	OC 3: Bu işletmenin politikası ve organizasyon yapısı net bir şekilde açıklanmıştır.	0,558		
Yardımlaşma	OC 28: Bu işletmenin rahat ve esnek bir çalışma ortamına sahip olduğu söylenebilir.	0,784	10,5571	0,704
	OC 36: Zor bir görev üstlendiğin zaman genellikle amirlerimin ve çalışma arkadaşlarımdan yardımcı olacaklarına inanırım.	0,716		
	OC 27: Bu işletmede kişiler arasında dostça bir hava vardır.	0,705		
		Toplam	55,8148	
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			0,777	
Barlett ki kare			478,528	
Sd			28	
p değeri			0,000	

Tablo 5’ de örgüt iklimi ölçeğine dair ölçek maddeleri, faktör ağırlıkları, faktörün açıklayıcılığı, güvenilirlik değeri, Kaizer-Meyer-Olkin (KMO) Testi ve Barlett Küresellik Testi sonuçları verilmiştir.

4.7.2.3 Duygusal Bağlılık Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Duygusal Bağlılık Ölçeği' nde örnekleme yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, faktör altında tek kalan, birbirine yakın faktör ağırlıkları olan ve faktör ağırlığı 0,50' nin altında kalan sorular araştırılmıştır. Araştırma sonucunda 4 numaralı ifadenin faktör yükünün 0,50 değerinin altında kalması nedeni ile bu ifade analizden çıkartılarak, yeniden analize tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda ölçekteki ifadeler, iki boyut altında toplanmıştır. Birinci boyut; 1, 2, 3 ve 7 numaralı ifadelerden oluşan özdeşleşme boyutu; ikinci boyut ise 5, 6 ve 8 numaralı ifadelerden oluşan aidiyet boyutu olarak adlandırılmıştır.

Bu faktöre ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen alfa değeri özdeşleşme boyutunda 0,669; aidiyet boyutunda 0,691 olarak bulunmuştur. Bu 7 ifade tarafından açıklanan toplam varyans ise % 22,576 olarak belirlenmiştir.

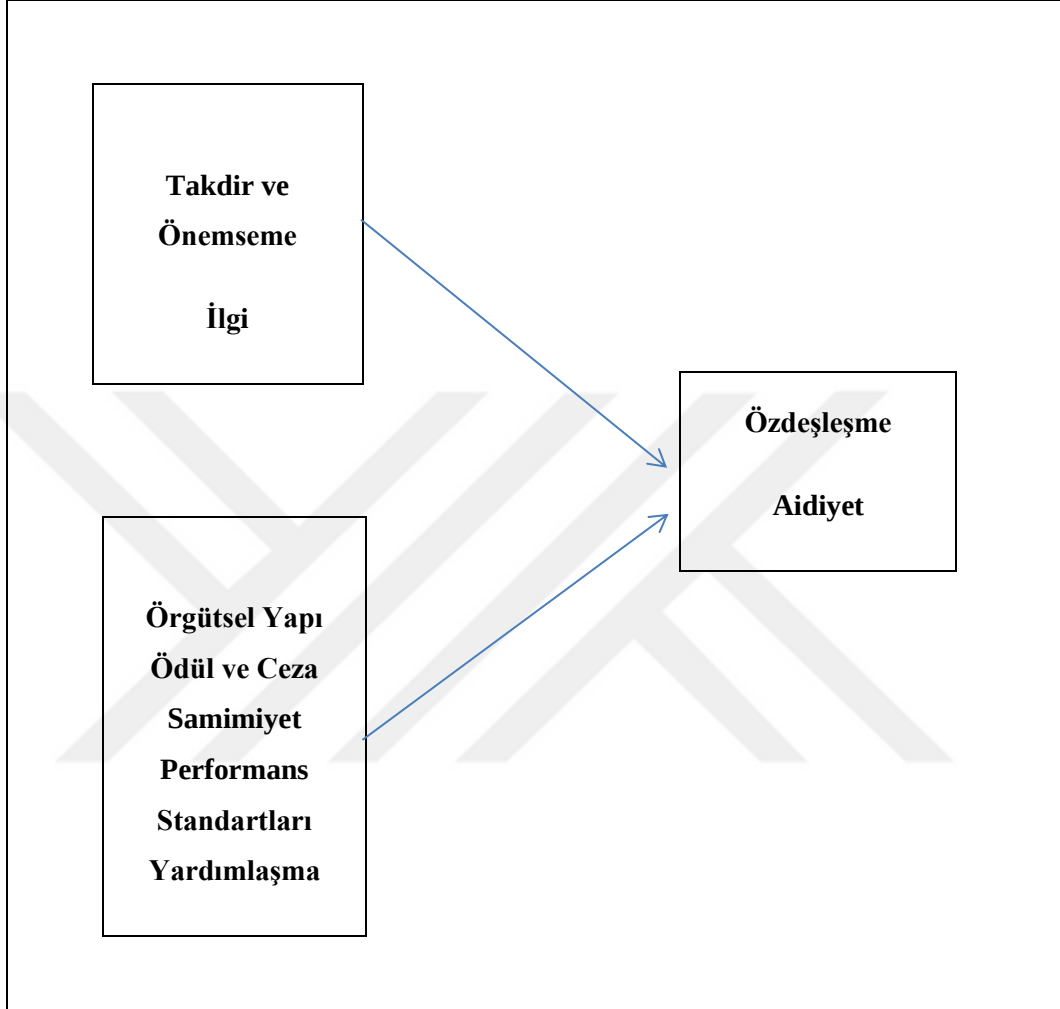
Duygusal bağıllık ölçeği faktör analizine ilişkin sonuçlar ise Tablo 6’ da gösterilmiştir.

Tablo 6: Duygusal Bağıllık Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Faktörün Adı	Ölçek Maddeleri	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Güvenilirlik Değeri (Cronbach Alpha)
Özdeşleşme	AC 1:Çalışma yaşamımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek gerçekten beni çok mutlu eder.	0,767	13,4384	0,669
	AC 3: Çalıştığım işletmenin problemlerini kendi problemim gibi sahiplenirim.	0,705		
	AC 7: Bu işletme benim için kişisel anlamda büyük bir fırsattır.	0,691		
	AC 2: Dışarıdaki insanlarla bu işletme hakkında konuşmaktan çok hoşlanırım.	0,668		
Aidiyet	AC 6: Bu işletmeye duygusal olarak bağlı olduğumu hissetmiyorum.	0,841	9,1376	0,691
	AC 8: Bu işletmeye güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	0,835		
	AC 5: Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	0,669		
		Toplam	22,576	
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			0,667	
Barlett ki kare			300,007	
sd			21	
p değeri			0,000	

Tablo 6’ da duygusal bağıllık ölçeğine dair ölçek maddeleri, faktör ağırlıkları, faktörün açıklayıcılığı, güvenilirlik değeri, Kaizer-Meyer- Olkin (KMO) Testi ve Barlett Küresellik Testi sonuçları verilmiştir.

Yukarıda bulunan faktör analizleri sonucunda elde edilen boyutlara ilişkin araştırma modeli aşağıda belirtilmiştir.



Şekil 4: Faktör Analizi Sonucu Araştırma Modeli

Şekil 4’ de faktör analizi sonucunda oluşturulan araştırma modeli yer almaktadır. Modelde bulunan değişkenlerden takdir ve önemseme, ilgi, örgütsel yapı, ödül ve ceza, samimiyet, performans standartları ve yardımlaşma bağımsız değişkeni; özdeşleşme ve aidiyet bağımlı değişken olarak belirlenmiştir.

4.7.3 Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler aşağıda verilmiştir.

4.7.3.1 Algılanan Örgütsel Desteğe İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ankete katılan katılımcıların algılanan örgütsel destek değişkeni alt boyutları ile ele alındığında değerlendirmelerinin yüzdesel dağılımı, standart sapmaları ve aritmetik ortalamaları aşağıda Tablo 7’ de gösterilmiştir.

Tablo 7: Algılanan Örgütsel Desteğe İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktörler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama
Faktör 1: Takdir ve Önemseme Boyutu	%	%	%	%	%		
POS 2: Bu işletme, gösterdiğim fazla çabalarımı takdir etme konusunda başarılı değildir.	5	24,2	31,5	27,4	11,9	1,081	3,1689
POS 3: Bu işletme, şikayetlerimi göz ardı eder.	6,9	22,8	22,4	36,1	11,9	1,1356	3,2329
POS 5: İşimi olabilecek en iyi şekilde yaptığım halde çalıştığım işletmede bu farkedilmez.	8,2	24,2	25,6	32	10	1,1336	3,1142
POS 7: Bu işletme, işteki genel memnuniyetimi dikkate alır.	11,9	17,4	24,2	32,4	13,7	1,2244	3,1881
Faktör 2: İlgili Boyutu	%	%	%	%	%		
POS 4: Bu işletmede iyi yaptığım işler gerçekten dikkate alınır.	3,2	12,3	23,7	45,2	15,5	0,9989	3,5753
POS 6: Bu işletme, bana çok az ilgi gösterir.	5	15,1	21	39,3	19,6	1,118	3,5342
POS 8: Bu işletme, işteki tüm başarılarımla gurur duyar.	8,2	11,9	29,7	33,8	16,4	1,1409	3,3836

Tablo 7’ deki verilere göre; takdir ve önemseme boyutunda “Bu işletme, şikayetlerimi gözardı eder” ifadesi (3,2329) en yüksek, “İşimi olabilecek en iyi şekilde yaptığım halde çalıştığım işletmede bu farkedilmez” ifadesinin (3,1142) en düşük

ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. İlgili boyutunda ise ‘‘Bu işletmede iyi yaptığım işler geröekten dikkate alınır’’ ifadesi (3,5753) en yüksek, ‘‘Bu işletme, işteki tüm başarılarımla gurur duyar’’ ifadesi en düşük ortalamaya sahiptir.

4.7.3.2 Örgüt İklimine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ankete katılan katılımcıların örgüt iklimi değişkeni alt boyutları ile ele alındığında değerlendirmelerinin yüzdesel dağılımı, standart sapmaları ve aritmetik ortalamaları aşağıda Tablo 8’ de gösterilmiştir.

Tablo 8: Örgüt İklimine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktörler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama
Faktör 1: Örgütsel Yapı Boyutu	%	%	%	%	%		
OC 5: Bu işletmede katı kuralların, ayrıntıların ve bürokratik formalitelerin çokluğu, yeni ve yaratıcı fikirlerin dikkate alınmasını güçleştiriyor.	15,1	29,2	31,5	17,4	6,8	1,1261	2,7169
OC 6: Bu işletmede düzenli bir sistem ve planlamanın olmaması, bazen verimliliğimizin düşmesine neden olmaktadır.	16,9	29,2	20,5	22,8	10,5	1,2597	2,8082
OC 15: Bu işletmedeki sorunlardan biri, kişilerin sorumluluk almaya yanaşmamasıdır.	12,3	23,7	24,7	27,4	11,9	1,2188	3,0274
Faktör 2: Ödül ve Ceza Boyutu	%	%	%	%	%		
OC 16: Bu işletmede terfi sistemimiz, iyilerin yükselmesine olanak tanır.	9,1	21	26	29,2	14,6	1,1924	3,1918
OC 17: Bu işletmede ödül ve teşvikler, ceza ve eleştirilerden daha fazla kullanılmaktadır.	17,4	19,2	26,5	26	10,5	1,2553	2,9312
OC 18: Bu işletmede çalışanlar, yaptıkları işin mükemmelliği oranında ödüllendirilirler.	16,9	19,2	30,6	22,4	11	1,2366	2,9132
Faktör 3: Samimiyet Boyutu	%	%	%	%	%		
OC 7: Çalışma alanımdaki kimi konularda, hangi amirime karşı sorumlu olduğumdan	16	25,1	24,2	26,9	7,8	1,2065	2,8539

kesinlikle emin olamam.							
OC 29: Bu işletmede çalışanları anlayabilmek oldukça zordur.	15,1	24,7	22,4	26,9	10,5	1,2443	2,9312
OC 32: Eğer bir hata yaparsanız, bu işletmede amirlerinizden anlayış görmeniz zordur.	17,8	20,1	24,7	27,4	10	1,2608	2,9178
OC 34: Bu işletmede çalışanlar, aslında birbirlerine pek güvenmezler.	15,1	21,9	28,8	17,4	16,9	1,2957	2,9909
OC 49: Görebildiğim kadarıyla, çalışanların bu işletmeye pek fazla kişisel bağlılıkları yoktur.	11,4	26,5	28,3	22,4	11,4	1,186	2,9589
OC 50: Bu işletmede çalışanlar, kendi çıkarlarını oldukça fazla gözetirler.	23,3	25,1	17,4	22,4	11,9	1,3506	2,7443
Faktör 4: Performans Standartları Boyutu	%	%	%	%	%		
OC 3: Bu işletmenin politikası ve organizasyon yapısı net bir şekilde açıklanmıştır.	8,2	11,4	20,5	44,7	15,1	1,1304	3,4703
OC 33: Yönetim, bu işletmedeki kariyerinize ilişkin başarılarınızla ilgilenir.	8,2	11,9	24,7	38,4	16,9	1,1492	3,4384
OC 35: Yönetimimiz, insan faktörüne yani kişilerin duygu ve düşüncelerine değer vermek gerektiğine inanır.	8,7	12,3	26,9	38,8	13,2	1,1256	3,3562
Faktör 5: Yardımlaşma Boyutu	%	%	%	%	%		
OC 27: Bu işletmede kişiler arasında dostça bir hava vardır.	9,6	11	19,6	43,8	16	1,1698	3,4566
OC 28: Bu işletmenin rahat ve esnek bir çalışma ortamına sahip olduğu söylenebilir.	6,4	12,8	23,7	38,8	18,3	1,1226	3,4977
OC 36: Zor bir görev üstlendiğin zaman genellikle amirlerimin ve çalışma arkadaşlarımdan yardımcı olacaklarına inanırım.	4,6	12,8	21	41,1	20,5	1,0888	3,6027

Tablo 8’ deki verilere göre; örgütsel yapı boyutunda “Bu işletmedeki sorunlardan biri, kişilerin sorumluluk almaya yanaşmamasıdır.” ifadesi (3,0274) en yüksek, “Bu işletmede katı kuralların, ayrıntıların ve bürokratik formalitelerin çokluğu, yeni ve yaratıcı fikirlerin dikkate alınmasını güçleştiriyor.” ifadesinin (2,7169) en düşük ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Ödül ve Ceza boyutunda “Bu işletmede terfi sistemimiz, iyilerin yükselmesine olanak tanır.” ifadesi (3,1918) en yüksek, “Bu işletmede çalışanlar, yaptıkları işin mükemmelliği oranında ödüllendirilirler.” ifadesi

(2,9132) en düşük ortalamaya sahiptir. Samimiyet boyutunda “Bu işletmede çalışanlar, aslında birbirlerine pek güvenmezler.” ifadesi (2,9909) en yüksek, “Bu işletmede çalışanlar, kendi çıkarlarını oldukça fazla gözetirler.” İfadesi (2,7443) en düşük ortalamaya sahiptir. Performans Standartları boyutunda “Bu işletmenin politikası ve organizasyon yapısı net bir şekilde açıklanmıştır.” İfadesi (3,4703) en yüksek, “Yönetimimiz, insan faktörüne yani kişilerin duygu ve düşüncelerine değer vermek gerektiğine inanır.” İfadesi (3,3562) en düşük ortalamaya sahiptir. Yardımlaşma boyutunda ise “Zor bir görev üstlendiğin zaman genellikle amirlerimin ve çalışma arkadaşlarımin yardımcı olacaklarına inanırım.” İfadesi (3,6027) en yüksek, “Bu işletmede kişiler arasında dostça bir hava vardır.” İfadesi (3,4566) en düşük ortalamaya sahiptir.

4.7.3.3 Duygusal Bağlılığa İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ankete katılan katılımcıların duygusal bağlılık değişkeni alt boyutları ile ele alındığında değerlendirmelerinin yüzdesel dağılımı, standart sapmaları ve aritmetik ortalamaları aşağıda Tablo 9’ da sunulmuştur.

Tablo 9: Duygusal Bağlılığa İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktörler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama
Faktör 1: Özdeşleşme Boyutu	%	%	%	%	%		
AC 1:Çalışma yaşamımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek gerçekten beni çok mutlu eder.	6,4	12,8	37,4	29,2	14,2	1,0701	3,3196
AC 2: Dışarıdaki insanlarla bu işletme hakkında konuşmaktan çok hoşlanırım.	8,2	20,5	24,7	30,1	16,4	1,1966	3,2603
AC 3: Çalıştığım işletmenin problemlerini kendi problemim gibi sahiplenirim.	6,8	12,3	19,2	42	19,6	1,1417	3,5525
AC 7: Bu işletme benim için kişisel anlamda büyük bir fırsattır.	9,6	15,5	25,6	33,3	16	1,1935	3,3059

Faktör 2: Aidiyet Boyutu	%	%	%	%	%		
AC 5: Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	13,3	25,2	25,7	18,3	17	1,3022	2,9908
AC 6: Bu işletmeye duygusal olarak bağlı olduğumu hissetmiyorum.	10	24,2	25,1	26	14,6	1,2179	3,1096
AC 8: Bu işletmeye güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	11,4	18,3	34,2	27,4	8,7	1,1246	3,0365

Tablo 9’ daki verilere göre; özdeşleşme boyutunda “Çalıştığım işletmenin problemlerini kendi problemim gibi sahiplenirim” ifadesi (3,5525) en yüksek, “Dışarıdaki insanlarla bu işletme hakkında konuşmaktan çok hoşlanırım” ifadesinin (3,2603) en düşük ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Aidiyet boyutunda ise “Bu işletmeye duygusal olarak bağlı olduğumu hissetmiyorum” ifadesi (3,1096) en yüksek, “Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum” ifadesi en düşük ortalamaya sahiptir.

4.7.4 Değişkenler Arası İlişkiler: Korelasyon Analizi

Çalışmaya ilişkin değişkenler arası ilişkileri belirlemek amacı ile korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analiz sonuçları Tablo 10’ da gösterilmiştir.

Tablo 10: Araştırma Modelinde Yer Alan Değişkenlerin Birbirleriyle Korelasyonu

	Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Takdir ve Önemseme	-								
2	İlgi	,266**	-							
3	Özdeşleşme	,165*	,595**	-						
4	Aidiyet	,466**	,187**	,146*	-					
5	Örgütsel Yapı	,489**	,248**	,166*	,374**	-				
6	Ödül ve Ceza	,088	,439**	,369**	,026	,126	-			
7	Samimiyet	,591**	,239**	,242**	,385**	,504**	,139*	-		
8	Performans Standartları	,080	,551**	,463**	,137*	,094	,443**	,174**	-	
9	Yardımlaşma	,144*	,360**	,416**	,147*	,240**	,388**	,253**	,425**	-

N =219 *p<0,05, **p<0,01

Tablo 10’ da yer alan korelasyon tablosu araştırmamıza konu olan değişkenler arasındaki ilişkileri göstermektedir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre:

Algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde; algılanan örgütsel desteğin takdir ve önemseme alt boyutu ile duygusal bağlılığın özdeşleşme alt boyutu arasında ($r=,165$, $p<,05$); aidiyet alt boyutu arasında ($r=,466$, $p<,01$) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Algılanan örgütsel desteğin ilgi alt boyutu ile duygusal bağlılığın özdeşleşme alt boyutu arasında ($r=,595$, $p<,01$); aidiyet alt boyutu arasında ($r=,187$, $p<,01$) pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur.

Örgüt iklimi ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde ise; örgüt ikliminin örgütsel yapı alt boyutu ile duygusal bağlılığın özdeşleşme alt boyutu arasında ($r=,166$, $p<,05$); aidiyet alt boyutu arasında ($r=,374$, $p<,01$) pozitif yönlü anlamlı ilişki

bulunmuştur. Örgüt ikliminin ödül ve ceza alt boyutu ile duygusal bağlılığın özdeşleşme alt boyutu arasında ($r=,369$, $p<,01$) yönlü anlamlı ilişki bulunurken; aidiyet alt boyutu arasında ($r=,026$) bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Örgüt ikliminin samimiyet alt boyutu ile duygusal bağlılığın özdeşleşme alt boyutu arasında ($r=,242$, $p<,01$); aidiyet alt boyutu arasında ($r=,385$, $p<,01$) pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Örgüt ikliminin performans standartları alt boyutu ile duygusal bağlılığın özdeşleşme alt boyutu arasında ($r=,463$, $p<,01$) ; aidiyet alt boyutu arasında ($r=,137$, $p<,05$) pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Örgüt ikliminin yardımlaşma alt boyutu ile duygusal bağlılığın özdeşleşme alt boyutu arasında ($r=,416$, $p<,01$) ; aidiyet alt boyutu arasında ($r=,147$, $p<,05$) pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Algılanan örgüt destek ile örgüt iklimi arasındaki ilişki incelendiğinde ise; algılanan örgütsel desteğin takdir ve önemseme alt boyutu ile örgüt ikliminin örgütsel yapı alt boyutu arasında ($r=,489$, $p<,01$); samimiyet alt boyutu arasında ($r=,591$, $p<,01$) ve yardımlaşma alt boyutu arasında ($r=,144$, $p<,05$) pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Algılanan örgüt desteğin takdir ve önemseme alt boyutu ile örgüt ikliminin ödül ve ceza alt boyutu arasında ($r=,088$) ve performans standartları alt boyutu arasında ($r=,080$) bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel desteğin ilgi alt boyutu ile örgüt ikliminin örgütsel yapı alt boyutu arasında ($r=,248$, $p<,01$); ödül ve ceza alt boyutu arasında ($r=,439$, $p<,01$); samimiyet alt boyutu arasında ($r=,239$, $p<,01$); performans standartları alt boyutu arasında ($r=,551$, $p<,01$) ve yardımlaşma alt boyutu arasında ($r=,360$, $p<,01$) pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

4.7.5. Hipotez Testleri: Regresyon Analizleri

Araştırmanın hipotezlerine ilişkin regresyon analiz sonuçları aşağıda yer almaktadır.

4.7.5.1 Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Araştırma modelinde yer alan değişkenlerden bağımsız değişken olarak belirtilen algılanan örgütsel desteğin, bağımlı değişken olarak belirtilen duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan çoklu regresyon testi analiz sonuçları Tablo 11’ de görülmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik ana ve alt hipotezler şu şekilde belirtilebilir:

Hipotez 1: Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılık Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{1a}: Takdir ve Önemsemenin Özdeşleşme Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{1b}: İlginin Özdeşleşme Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

Tablo 11’ de algılanan örgütsel desteğin özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 11: Algılanan Örgütsel Desteğin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi

Özdeşleşme		
	β	Sig
Takdir ve Önemseme	,007	,908
İlgi	,593	,000
Adjusted r^2	,348	
N	219	
F	59,258	
Sig	,000	
S.E.	,65865	

N=219, **p<0,01

Tablo 11’ de belirtildiği gibi algılanan örgütsel desteğin boyutları olan takdir ve önemseme ile ilginin, özdeşleşme üzerindeki etkisi analiz edildiğinde; takdir ve önemsemenin, özdeşleşme üzerinde etkisi olmadığı; ilginin, özdeşleşme üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak; H_{1b} hipotezi kabul edilmiş (p<,05), ancak H_{1a} hipotezi reddedilmiştir (p>,05).

Tablo 12’ de algılanan örgütsel desteğin aidiyet üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

H_{1c}: Takdir ve Önemsemenin Aidiyet Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{1d}: İlginin Aidiyet Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

Tablo 12: Algılanan Örgütsel Desteğin Aidiyet Üzerindeki Etkisi

Aidiyet		
	β	Sig
Takdir ve Önemseme	,448	,000
İlgi	,067	,280
Adjusted r ²	,215	
N	219	
F	30,768	
Sig	,000	
S.E.	,84651	

N=219, **p<0,01

Tablo 12’ de belirtildiği gibi algılanan örgütsel desteğin boyutları olan takdir ve önemseme ile ilginin, aidiyet üzerindeki etkisi analiz edildiğinde; takdir ve önemsemenin, aidiyet üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülürken; ilginin, aidiyet üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak; H_{1c} hipotezi kabul edilmiş (p<,05), ancak H_{1d} hipotezi reddedilmiştir (p>,05).

4.7.5.2 Örgüt İkliminin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Araştırma modelinde yer alan değişkenlerden bağımsız değişken olarak belirtilen örgüt ikliminin, bağımlı değişken olarak belirtilen duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek üzere çoklu regresyon testi analiz sonuçları Tablo 13’ de belirtilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik ana ve alt hipotezler şu şekilde belirtilebilir:

Hipotez 2: Örgüt İkliminin Duygusal Bağlılık Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{2a}: Örgütsel Yapının Özdeşleşme Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{2b}: Ödül ve Cezanın Özdeşleşme Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{2c}: Samimiyetin Özdeşleşme Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{2d}: Performan Standartlarının Özdeşleşme Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{2e}: Yardımlaşmanın Özdeşleşme Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

Tablo 13: Örgüt İkliminin Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi

Özdeşleşme		
	β	Sig
Örgütsel Yapı	,015	,818
Ödül ve Ceza	,142	,032
Samimiyet	,112	,099
Performans Standartları	,293	,000
Yardımlaşma	,204	,003
Adjusted r^2	,286	
N	219	
F	18,482	
Sig	,000	
S.E.	,68932	

N=219, **p<0,01

Tablo 13' de belirtildiği gibi örgüt ikliminin boyutları olan örgütsel yapı, ödül ve ceza, samimiyet, performans standartları ve yardımlaşmanın özdeşleşme üzerindeki

etkisi analiz edildiğinde; örgütsel yapı ve samimiyetin özdeşleşme üzerinde etkisi olmadığı; ödül ve ceza, performans standartları ve yardımlaşmanın özdeşleşme üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak; H_{2a} ve H_{2c} hipotezleri reddedilmiştir ($p>,05$), ancak H_{2b} , H_{2d} ve H_{2e} hipotezleri kabul edilmiştir ($p<,05$).

H_{2f}: Örgütsel Yapının Aidiyet Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{2g}: Ödül ve Cezanın Aidiyet Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{2h}: Samimiyetin Aidiyet Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{2i}: Performans Standartlarının Aidiyet Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

H_{2j}: Yardımlaşmanın Aidiyet Üzerinde Anlamlı Bir Etkisi Vardır.

Tablo 14’ de örgüt ikliminin aidiyet üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 14: Örgüt İkliminin Aidiyet Üzerindeki Etkisi

Aidiyet		
	β	Sig
Örgütsel Yapı	,245	,001
Ödül ve Ceza	,093	,190
Samimiyet	,252	,001
Performans Standartları	,105	,146
Yardımlaşma	,015	,830
Adjusted r^2	,184	
N	219	
F	10,849	
Sig	,000	
S.E.	,86265	

N=219, ** $p<0,01$

Tablo 14’ de belirtildiği gibi örgüt ikliminin boyutları olan örgütsel yapı, ödül ve ceza, samimiyet, performans standartları ve yardımlaşmanın aidiyet üzerindeki etkisi analiz edildiğinde; ödül ve ceza, performans standartları ve yardımlaşmanın aidiyet üzerinde etkisi olmadığı; örgütsel yapı ve samimiyetin aidiyet üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak; H_{2g} , H_{2i} ve H_{2j} hipotezleri reddedilmiştir ($p>,05$), ancak H_{2f} ve H_{2h} hipotezleri kabul edilmiştir ($p<,05$).

4.7.6 Demografik Özellikler ile Değişkenler Arasındaki İlişki Analizleri

Araştırmaya katılan çalışanların, algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılık değişkenleri için verdikleri cevapların demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Buna ilişkin T-Testi ve Anova analizleri sonuçları incelenmiştir. Anlamlılık değeri p değeri hesaplanarak elde edilmiştir.

4.7.6.1 Medeni Duruma İlişkin T-Testi Analizi

Katılımcıların demografik özelliklerinden biri olan medeni duruma ilişkin T-Testi analiz sonuçları Tablo 15’ de gösterilmiştir.

Tablo 15: Medeni Duruma İlişkin T-Testi Analizi

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	T	df	P
Takdir ve Önemseme	Evli	125	3,2147	0,92592	0,08282	0,754	217	0,333
	Bekar	94	3,1223	0,85646	0,08834	0,762	207,881	
İlgi	Evli	125	3,5333	0,8990	0,0804	0,678	217	0,923
	Bekar	94	3,4504	0,8916	0,0920	0,679	201,311	
Özdeşleşme	Evli	125	3,3120	0,8302	0,0743	-0,995	217	0,702
	Bekar	94	3,4229	0,7965	0,0822	-1,001	204,6	
Aidiyet	Evli	125	3,0453	1,0021	0,0896	-0,006	217	0,123
	Bekar	94	3,0461	0,8942	0,0922	-0,006	210,682	
Örgütsel Yapı	Evli	125	2,9307	0,9307	0,0832	1,555	217	0,334
	Bekar	94	2,7447	0,7979	0,0823	1,589	213,239	
Ödül ve Ceza	Evli	125	2,9840	1,0070	0,0901	-0,478	217	0,791
	Bekar	94	3,0479	0,9411	0,0971	-0,482	207	
Samimiyet	Evli	125	2,8904	0,8467	0,0757	-0,174	217	0,162
	Bekar	94	2,9113	0,9271	0,0956	-0,172	190,155	
Performans Standartları	Evli	125	3,3360	0,8650	0,0774	-1,733	217	0,679
	Bekar	94	3,5355	0,1824	0,0838	-1,749	0,082	
Yardımlaşma	Evli	125	3,4960	0,9026	0,0807	-0,439	217	0,887
	Bekar	94	3,5496	0,8849	0,0913	-0,440	202,491	

Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumlarının, algılanan örgütsel destek boyutlarından takdir ve önemseme boyutu ($p=0,333>0,05$), ilgi boyutu ($p=0,923>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Çalışanların medeni durumlarının duygusal bağlılık boyutlarından özdeşleşme boyutu ($p=0,702>0,05$), aidiyet boyutu ($p=0,123>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Aynı şekilde çalışanların medeni durumlarının örgüt iklimi boyutlarından örgütsel yapı ($p=0,334>0,05$), ödül ve ceza ($p=0,791>0,05$), samimiyet ($p=0,162>0,05$), performans standartları ($p=0,679>0,05$) ve yardımlaşma ($p=0,887>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

4.7.6.2 Cinsiyet Durumuna İlişkin T-Testi Analizi

Katılımcıların demografik özelliklerinden biri olan cinsiyet durumuna ilişkin T-Testi analiz sonuçları Tablo 16’ da gösterilmiştir.

Tablo 16: Cinsiyet Durumuna İlişkin T-Testi Analizi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	t	Df	P
Takdir ve Önemseme	Kadın	68	3,0515	0,95862	0,11625	-1,372	217	0,265
	Erkek	151	3,2307	0,86375	0,07029	-1,319	117,907	
İlgi	Kadın	68	3,4706	0,9183	0,1114	-0,3	217	0,782
	Erkek	151	3,5099	0,8868	0,0722	-0,297	125,227	
Özdeşleşme	Kadın	68	3,3051	0,8615	0,1045	-0,662	217	0,756
	Erkek	151	3,3841	0,7962	0,0648	-0,642	120,492	
Aidiyet	Kadın	68	2,9216	1,0158	0,1232	-1,292	217	0,333
	Erkek	151	3,1015	0,9246	0,0752	-1,247	118,92	
Örgütsel Yapı	Kadın	68	2,6667	0,7959	0,0965	-2,097	217	0,154
	Erkek	151	2,9338	0,9043	0,0736	-2,201	145,57	
Ödül ve Ceza	Kadın	68	2,8799	0,9361	0,1135	-1,338	217	0,484
	Erkek	151	3,0706	0,9930	0,0808	-1,369	136,456	
Samimiyet	Kadın	68	2,7721	0,8908	0,1080	-1,440	217	0,809
	Erkek	151	2,9567	0,8721	0,0710	-1,429	126,779	
Performans Standartları	Kadın	68	3,3922	0,8483	0,1029	-0,345	217	0,705
	Erkek	151	3,4349	0,8485	0,0691	-0,345	129,263	
Yardımlaşma	Kadın	68	3,4167	0,9540	0,1157	1,139	217	0,401
	Erkek	151	3,5651	0,8641	0,0703	-1,097	118,436	

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetlerinin, algılanan örgütsel destek boytlarından takdir ve önemseme boyutu ($p=0,265>0,05$), ilgi boyutu ($p=0,782>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Çalışanların cinsiyetlerinin duygusal bağlılık boyutlarından özdeşleşme boyutu ($p=0,756>0,05$), aidiyet boyutu ($p=0,333>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Aynı şekilde çalışanların cinsiyetlerinin örgüt iklimi boyutlarından örgütsel yapı ($p=0,154>0,05$), ödül ve ceza ($p=0,484>0,05$), samimiyet ($p=0,809>0,05$), performans standartları ($p=0,705>0,05$) ve yardımlaşma ($p=0,401>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

4.7.6.3 Yaş Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Katılımcıların demografik özelliklerinden biri olan yaş gruplarına ilişkin Anova Testi sonuçları Tablo 17’ de gösterilmiştir.

Tablo 17: Yaş Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Yaş Grupları	N	Ortalama	F	P
Takdir ve Önemseme	19-29	86	3,2907	1,7262	0,155
	30-39	75	3,0600		
	40-49	45	3,0519		
	50 ve Üzeri	13	3,5000		
İlgi	19-29	86	3,3619	1,809	0,146
	30-39	75	3,2683		
	40-49	45	3,1290		
	50 ve Üzeri	13	3,5481		
Özdeşleşme	19-29	86	3,4360	0,836	0,475
	30-39	75	3,3300		
	40-49	45	3,2222		
	50 ve Üzeri	13	3,5000		
Aidiyet	19-29	86	3,1240	2,647	0,051
	30-39	75	2,8933		
	40-49	45	2,9778		
	50 ve Üzeri	13	3,6410		
Örgütsel Yapı	19-29	86	2,8798	0,877	0,454
	30-39	75	2,7511		
	40-49	45	2,8741		
	50 ve Üzeri	13	3,1538		
Ödül ve Ceza	19-29	86	3,0523	1,307	0,273
	30-39	75	3,1067		
	40-49	45	2,8963		
	50 ve Üzeri	13	2,5897		
Samimiyet ve Destek	19-29	86	3,0620	1,672	0,174
	30-39	75	2,7733		
	40-49	45	2,8333		
	50 ve Üzeri	13	2,7795		
Performans Standartları	19-29	86	3,4612	2,817	0,040
	30-39	75	3,5778		
	40-49	45	3,1556		
	50 ve Üzeri	13	3,1795		
Yardımlaşma	19-29	86	3,6318	1,117	0,343
	30-39	75	3,5067		
	40-49	45	3,3333		
	50 ve Üzeri	13	3,4872		

Araştırmaya katılan çalışanların yaş gruplarının, algılanan örgütsel destek boyutlarından takdir ve önemseme boyutu ($p=0,155>0,05$), ilgi boyutu ($p=0,146>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Çalışanların

yaş gruplarının duygusal bağlılık boyutlarından özdeşleşme boyutu ($p=0,051>0,05$), aidiyet boyutu ($p=0,332>0,05$) algılamalarına ilişkin bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde çalışanların yaş gruplarının örgüt iklimi boyutlarından örgütsel yapı ($p=0,454>0,05$), ödül ve ceza ($p=0,273>0,05$), samimiyet ($p=0,174>0,05$) ve yardımlaşma ($p=0,343>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ancak çalışanların yaş gruplarının performans standartları ($p=0,04<0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

4.7.6.4 Eğitim Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Katılımcıların demografik özelliklerinden biri olan eğitim gruplarına ilişkin Anova Testi sonuçları Tablo 18’ de gösterilmiştir.

Tablo 18: Eğitim Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Eğitim Grupları	N	Ortalama	F	P
Takdir ve Önemseme	İlköğretim	53	3,3884	1,682	0,155
	Ortaöğretim	83	3,0122		
	Ön Lisans	49	3,2143		
	Lisans	27	3,1111		
	Lisans Üstü	7	3,4643		
İlgi	İlköğretim	53	3,4843	1,470	0,212
	Ortaöğretim	83	3,3862		
	Ön Lisans	49	3,483		
	Lisans	27	3,8395		
	Lisans Üstü	7	3,7619		
Özdeşleşme	İlköğretim	53	3,1887	1,078	0,368
	Ortaöğretim	83	3,3872		
	Ön Lisans	49	3,4031		
	Lisans	27	3,5648		
	Lisans Üstü	7	3,2857		
Aidiyet	İlköğretim	53	3,1006	1,323	0,263
	Ortaöğretim	83	2,9268		
	Ön Lisans	49	3,0068		
	Lisans	27	3,2099		
	Lisans Üstü	7	3,6667		

Örgütsel Yapı	İlköğretim	53	2,9811	1,175	0,323
	Ortaöğretim	83	2,7154		
	Ön Lisans	49	2,9320		
	Lisans	27	2,7901		
	Lisans Üstü	7	3,1905		
Ödül ve Ceza	İlköğretim	53	2,9560	0,723	0,577
	Ortaöğretim	83	3,0630		
	Ön Lisans	49	2,8844		
	Lisans	27	3,0741		
	Lisans Üstü	7	3,4762		
Samimiyet	İlköğretim	53	2,9082	0,412	0,800
	Ortaöğretim	83	2,8862		
	Ön Lisans	49	2,9252		
	Lisans	27	2,7716		
	Lisans Üstü	7	3,2381		
Performans Standartları	İlköğretim	53	3,3774	1,106	0,355
	Ortaöğretim	83	3,4472		
	Ön Lisans	49	3,2925		
	Lisans	27	3,7037		
	Lisans Üstü	7	3,3333		
Yardımlaşma	İlköğretim	53	3,4340	2,094	0,083
	Ortaöğretim	83	3,4350		
	Ön Lisans	49	3,5442		
	Lisans	27	3,9506		
	Lisans Üstü	7	3,2381		

Araştırmaya katılan çalışanların eğitim gruplarının, algılanan örgütsel destek boyutlarından takdir ve önemseme boyutu ($p=0,155>0,05$), ilgi boyutu ($p=0,212>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Çalışanların eğitim gruplarının duygusal bağlılık boyutlarından özdeşleşme boyutu ($p=0,368>0,05$), aidiyet boyutu ($p=0,263>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Aynı şekilde çalışanların eğitim gruplarının örgüt iklimi boyutlarından örgütsel yapı ($p=0,323>0,05$), ödül ve ceza ($p=0,577>0,05$), samimiyet ($p=0,800>0,05$), performans standartları ($p=0,355>0,05$) ve yardımlaşma ($p=0,083>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

4.7.6.5 Çalışma Süresi Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Katılımcıların demografik özelliklerinden biri olan çalışma süresi gruplarına ilişkin Anova Testi sonuçları Tablo 19’ da gösterilmiştir.

Tablo 19: Çalışma Süresi Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Çalışma Süresi Grupları	N	Ortalama	F	P
Takdir ve Önemseme	1-5 Yıl	100	3,3550	2,017	0,093
	6-10 Yıl	61	3,0738		
	11-15 Yıl	31	3,0000		
	16-20 Yıl	21	2,9563		
	21 Yıl ve Üzeri	6	2,8750		
İlgi	1-5 Yıl	100	3,5833	0,449	0,773
	6-10 Yıl	61	3,4153		
	11-15 Yıl	31	3,4731		
	16-20 Yıl	21	3,3968		
	21 Yıl ve Üzeri	6	3,3889		
Özdeşleşme	1-5 Yıl	100	3,3850	0,530	0,714
	6-10 Yıl	61	3,3484		
	11-15 Yıl	31	3,3710		
	16-20 Yıl	21	3,1667		
	21 Yıl ve Üzeri	6	3,6667		
Aidiyet	1-5 Yıl	100	3,0233	0,051	0,995
	6-10 Yıl	61	3,0492		
	11-15 Yıl	31	3,1075		
	16-20 Yıl	21	3,0635		
	21 Yıl ve Üzeri	6	3,0000		
Örgütsel Yapı	1-5 Yıl	100	2,9433	1,415	0,230
	6-10 Yıl	61	2,6721		
	11-15 Yıl	31	2,7312		
	16-20 Yıl	21	3,0317		
	21 Yıl ve Üzeri	6	3,1111		
Ödül ve Ceza	1-5 Yıl	100	3,0417	0,170	0,954
	6-10 Yıl	61	2,9454		
	11-15 Yıl	31	3,0323		
	16-20 Yıl	21	3,0794		
	21 Yıl ve Üzeri	6	2,8333		
Samimiyet	1-5 Yıl	100	3,0667	2,105	0,081
	6-10 Yıl	61	2,7541		
	11-15 Yıl	31	2,8763		

	16-20 Yıl	21	2,5698		
	21 Yıl ve Üzeri	6	2,8611		
Performans Standartları	1-5 Yıl	100	3,5033	0,797	0,351
	6-10 Yıl	61	3,4317		
	11-15 Yıl	31	3,1398		
	16-20 Yıl	21	3,3968		
	21 Yıl ve Üzeri	6	3,5000		
Yardımlaşma	1-5 Yıl	100	3,5533	0,477	0,752
	6-10 Yıl	61	3,4481		
	11-15 Yıl	31	3,6022		
	16-20 Yıl	21	3,3651		
	21 Yıl ve Üzeri	6	3,7778		

Araştırmaya katılan çalışanların çalışma sürelerinin, algılanan örgütsel destek boyutlarından takdir ve önemseme boyutu ($p=0,093>0,05$), ilgi boyutu ($p=0,773>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Çalışanların çalışma sürelerinin duygusal bağlılık boyutlarından özdeşleşme boyutu ($p=0,714>0,05$), aidiyet boyutu ($p=0,995>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Aynı şekilde çalışanların çalışma sürelerinin örgüt iklimi boyutlarından örgütsel yapı ($p=0,230>0,05$), ödül ve ceza ($p=0,954>0,05$), samimiyet ($p=0,081>0,05$), performans standartları ($p=0,351>0,05$) ve yardımlaşma ($p=0,752>0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

4.7.6.6 Pozisyon Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları

Katılımcıların demografik özelliklerinden biri olan pozisyon gruplarına ilişkin Anova Testi sonuçları Tablo 20’ de gösterilmiştir.

Tablo 20: Pozisyon Gruplarına İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Pozisyon Grupları	N	Ortalama	F	P
Takdir ve Önemseme	İşçi	124	3,2487	3,82	0,002
	Uzman	13	2,5385		
	İdari Personel	46	2,9620		
	Şef	17	3,0735		
	Orta Düzey Yönetici	16	3,7812		
	Üst Düzey Yönetici	3	3,5		
İlgi	İşçi	124	3,3871	1,826	0,109
	Uzman	13	3,3333		
	İdari Personel	46	3,6014		
	Şef	17	3,9216		
	Orta Düzey Yönetici	16	3,6042		
	Üst Düzey Yönetici	3	4,2222		
Özdeşleşme	İşçi	124	3,2480	2,276	0,461
	Uzman	13	3,0385		
	İdari Personel	46	3,6250		
	Şef	17	3,5882		
	Orta Düzey Yönetici	16	3,4219		
	Üst Düzey Yönetici	3	3,6667		
Aidiyet	İşçi	124	3,0134	3,312	0,007
	Uzman	13	2,3077		
	İdari Personel	46	3,0797		
	Şef	17	3,0784		
	Orta Düzey Yönetici	16	3,6875		
	Üst Düzey Yönetici	3	3,4444		
Örgütsel Yapı	İşçi	124	2,8898	1,734	0,128
	Uzman	13	2,4872		
	İdari Personel	46	2,6957		
	Şef	17	2,8039		
	Orta Düzey	16	3,2083		

	Yönetici				
	Üst Düzey Yönetici	3	3,5556		
Ödül ve Ceza	İşçi	124	2,9099	1,088	0,368
	Uzman	13	3,2821		
	İdari Personel	46	3,0072		
	Şef	17	3,2745		
	Orta Düzey Yönetici	16	3,1875		
	Üst Düzey Yönetici	3	3,6667		
Samimiyet	İşçi	124	2,8962	1,435	0,213
	Uzman	13	2,3590		
	İdari Personel	46	2,9130		
	Şef	17	2,9902		
	Orta Düzey Yönetici	16	3,2083		
	Üst Düzey Yönetici	3	3,0000		
Performans Standartları	İşçi	124	3,3387	2,225	0,053
	Uzman	13	3,3333		
	İdari Personel	46	3,5725		
	Şef	17	3,9020		
	Orta Düzey Yönetici	16	3,3333		
	Üst Düzey Yönetici	3	2,6667		
Yardımlaşma	İşçi	124	3,4328	2,477	0,033
	Uzman	13	3,3077		
	İdari Personel	46	3,5580		
	Şef	17	4,1176		
	Orta Düzey Yönetici	16	3,7292		
	Üst Düzey Yönetici	3	2,8889		

Araştırmaya katılan çalışanların pozisyon gruplarının, algılanan örgütsel destek boyutlarından takdir ve önemseme boyutu ($p=0,002<0,05$), ilgi boyutu ($p=0,109>0,05$) algılamalarına ilişkin analiz yapılmıştır. Ancak takdir ve önemseme boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Hangi pozisyon grubunun farklılık gösterdiği tespit etmek için Post Hoc analizine başvurulmuştur. Pozisyon grupları arasında dağılım farklılıkları olması nedeni ile Tukey Hsd analizi yapılmıştır. Buna göre; orta düzey yönetici grubunda çalışanlar diğer gruplara göre anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır. Sırası ile; uzman ($p=0,002$), idari personel ($p=0,017$) dir. Çalışanların pozisyon gruplarının duygusal bağlılık boyutlarından özdeşleşme boyutunda ($p=0,461>0,05$) anlamlı bir

farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların pozisyon gruplarının aidiyet boyutu ($p=0,007<0,05$) algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre; orta düzey yönetici grubunda çalışanlar ile uzman arasında anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır ($p=0,001$). Aynı şekilde çalışanların eğitim gruplarının örgüt iklimi boyutlarından örgütsel yapı ($p=0,128>0,05$), ödül ve ceza ($p=0,368>0,05$), samimiyet ($p=0,213>0,05$), performans standartları ($p=0,053>0,05$) ve yardımlaşma ($p=0,033<0,05$) algılamalarına ilişkin analiz yapılmıştır. Analiz sonucuna göre yardımlaşma boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre ise; işçi grubu ile şef pozisyonu arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p=0,034$).

Hipotez Sonuçları Tablo 21’ de gösterilmiştir.

Tablo 21: Hipotez Sonuç Tablosu

HİPOTEZ SONUÇ TABLOSU	
KABUL	RED
H _{1b}	H _{1a}
H _{1c}	H _{1d}
H _{2b}	H _{2a}
H _{2d}	H _{2c}
H _{2e}	H _{2g}
H _{2f}	H _{2i}
H _{2h}	H _{2j}

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Algılanan örgütsel destek ve örgüt ikliminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan bu araştırmada, şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik analiz neticesinde; örgütsel desteğin, duygusal bağlılık üzerinde belirlenen bazı boyutlar arasında pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmadaki ilk hipotez olan algılanan örgütsel desteğin, duygusal bağlılığa etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmış ve alt hipotezler değerlendirilmiştir. Buna istinaden algılanan örgütsel desteğin boyutları olan takdir ve önemseme ile ilginin, duygusal bağlılığın boyutu olan özdeşleşme üzerindeki etkisi analiz edildiğinde; ilginin özdeşleşme üzerinde pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre; ilgi arttıkça özdeşleşme de artmaktadır. Örgütsel desteğin ilgi boyutu, çalışanların yaptığı işlerin dikkate alındığı, kurum tarafından çalışanlara ilgi gösterildiği, çalışanların yaptıkları işlerle gurur duyulduğunu ifade eden bir boyuttur. Çalışanlar, örgütleri tarafından ilgi gördüklerini hissettiklerinde, örgütle özdeşleşme düzeylerinin artış göstermesi oldukça uygun bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Algılanan örgütsel desteğin boyutları olan takdir ve önemseme ile ilginin, duygusal bağlılığın boyutu olan aidiyet üzerindeki etkisi analiz edildiğinde ise; takdir ve önemsemenin aidiyet üzerinde pozitif bir etkisi olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre, takdir ve önemseme arttıkça örgüte olan aidiyet düzeyleri de artmaktadır. Takdir ve önemseme boyutu, çalışanların başarılarının takdir edilmesini, şikayetlerinin ve genel memnuniyet düzeylerinin önemsenmesini ifade eden bir boyuttur. Çalışanların örgütleri tarafından takdir edilip önemsendiklerini hissettiklerinde örgüte karşı olan aidiyet düzeylerinin artması da oldukça uygun bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Literatürde Loi, Hang-yue ve Foley (2006); Üren ve Çorbacıoğlu (2012); Rhoades, Eisenberg ve Armeli (2001) tarafından yapılan çalışmalarda da algılanan

örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu araştırma sonucu elde edilen bulgular da ilgili literatürü kısmen doğrular niteliktedir.

Araştırmadaki ikinci hipotez olan örgüt ikliminin duygusal bağlılığa etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmış ve alt hipotezler değerlendirilmiştir. Örgüt ikliminin boyutları olan örgütsel yapı, ödül ve ceza, samimiyet, performans standartları ve yardımlaşmanın, duygusal bağlılığın boyutu olan özdeşleşme üzerindeki etkisi analiz edildiğinde; ödül ve ceza, performans standartları ve yardımlaşmanın özdeşleşme üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre; ödül ve ceza, performans standartları ve yardımlaşma arttıkça özdeşleşme de artmaktadır.

Örgütlerde belirlenmiş insan kaynakları yönetimi uygulamalarından ödül ve ceza sistemi, çalışanı belirlenmiş politikalara uyulduğu takdirde sonuçları da kabullenme olarak geri dönmektedir. Çünkü çalışan, işinde yüksek performans gösterdiğinde, çözüm odaklı görev aldığı anda, zor bir durum ile baş edip, bu davranışların fark edildiğinde ödüllendirilmektedir. Bu ödüllendirme, unvan atama, görev yeri değişikliği, ücret, prim, ikramiye vb. olarak yapılabilir. Ayrıca çalışanların birbirleri ile yardımlaşma içinde çalışması, işe mutlu bir şekilde gelmek istemeleri, ortamı sıcak bulmaları, destek istenildiğinde iş arkadaşları ve amirlerince yardımın esirgenmeyecek algısı da çalışanın örgütle özdeşleşmesine neden olabilmektedir. Performans standartlarına bakıldığında ise, işletme politikalarının esnekliğe izin vermeksizin net ve açıkça belirtilmiş olması, çalışanı örgütle özdeşleştiren bir etkidir. Çünkü çalışan, ancak belirlenmiş bir düzen içinde çalışmaktan hoşnut olabilmektedir. Her gün farklı bir uygulama ile karşı karşıya gelebilme düşüncesi bile çalışanda olumsuz algı yaratabilmektedir. Çalışanın bu durumu, belirsizliği istememe olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca örgütte amirleri ve üst yönetimce çalışana kariyer planlamalarında yardımcı olunması, çalışanı örgütle özdeşleştirecek, kendini örgütün bir parçası olarak görmesini sağlayabilecektir. Bu açıdan ele alındığında elde edilen bu sonuç oldukça uygun olarak değerlendirilebilir.

Örgüt ikliminin boyutları olan örgütsel yapı, ödül ve ceza, samimiyet, performans standartları ve yardımlaşmanın, duygusal bağlılığın alt boyutu olan aidiyet

üzerindeki etkisi analiz edildiğinde; örgütsel yapı ve samimiyetin aidiyet üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre örgütsel yapı ve samimiyet arttıkça aidiyet de artmaktadır. Örgütsel yapı boyutu esnek, düzenli, kişilerin sorumluluk aldığı bir örgüt iklimini ifade etmektedir. Örgüt ikliminin samimiyet boyutu ise çalışanların birbirlerini anladığı ve birbirlerine güvendiği, yöneticilerin hataları anlayışla karşıladığı bir iklimi ifade etmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde elde edilen bu sonuç da oldukça uygun bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

İlgili literatürde Dorgham (2012); Dirk De Clercq ve Imanol Belausteguigoitia Rius (2007); ayrıca Valentine ve diğ. (2002) yaptıkları araştırmalarda örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmamız sonucu elde edilen bulgular, literatürdeki konu ile ilgili yapılan çalışmaları da kısmen destekler niteliktedir.

Araştırmada demografik değişkenlerle ilgili yapılan analizlerde ise, araştırmaya katılan çalışanların pozisyon gruplarının; ilgi, aidiyet ve yardımlaşma boyutlarını algılamalarına ilişkin anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Yapılan analizde, şef ile işçi pozisyonundaki çalışanlarda bu boyutlarda anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. İşçi ile şef arasındaki yardımlaşma boyutundaki farklılık nedeni, ast üst ilişkisinin daha belirgin, yaptırıcı olması ve astın üstten daha çok yardım bekler nitelik taşımasından; ilgi boyutundaki farklılık nedeni astın üste bağlı hareket etmesinden ve astın daha çok ilgi istemesinden; aidiyet boyutundaki farklılık nedeni daha kıdemli olan şef pozisyonundaki çalışanın aidiyetinin işçiye göre daha yüksek olmasından kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca yaş gruplarının performans standartları algılamalarına ilişkin de farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. 30-39 yaş grubu katılımcıların, performans standartlarının diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Bu araştırmanın uygulamacılar için birtakım önerileri bulunmaktadır.

Örgütlerde ilgi desteğinin, çalışanların örgütle özdeşleşmelerinde önemli rol üstlenmesi nedeni ile; örgütler tarafından çalışanların maddi ihtiyaçlarının yanı sıra özellikle manevi ihtiyaçlarının göz önünde tutulması, çalışanların fikir ve düşüncelerine değer verilmesi, onların örgüt desteğini hissetmelerini sağlayacak koşulların

sağlanması, çalışanların örgütle özdeşleşmelerinde etkili olabilir. Örgütçe, çalışanın yaptığı işten memnuniyet duyulmasını sağlamak, kişisel performansını önemsemek ve bunun için ek eğitimler sunmak, başarı potansiyeli yüksek çalışanı motive etmek ve gelecek yıllarda olması arzu edilen pozisyon için desteklemek, ast- üst ilişkilerinde açık bir iletişim kurulmasına öncülük etmek de çalışanın ayrıca örgütle örgütlenmesinde etkin bir rol üstlenebilir.

Örgütlerde çalışanın takdir edilmesi ve önemsenmesinin aidiyet üzerindeki önemine bakıldığında; bu durum çalışanın örgütünden duyduğu memnuniyeti dile getirmektedir. Bu nedenle, örgütlerin çalışanı motive etmeleri, onu örgüte ait hissi uyandırabilmeleri, çalışanı kendi işleri ile ilgili daha fazla inisiyatif kullanımını destekleyici tutum sergilemeleri; onların görüş, şikayet ve memnuniyetlerini önemsemeleri, yapıcı iş ilişkilerinin kurulmasını sağlamaları çalışanın örgüte aidiyet duymasında etkin rol üstlenebilir. Ayrıca çalışanın yaptığı işin ve başarılarının takdir edilmesi, ona kariyer fırsatlarının sağlanması yine aidiyeti artırıcı etki olarak gösterilebilir. Örgütteki insan kaynakları departmanlarının ise bu aşamada, çalışanın örgüte bağlılıklarını geliştirici yönde çalışmalar yapması tavsiye edilebilir.

Örgütlerdeki ödül ve ceza sistemlerinin, performans standartlarının, yardımlaşmanın, çalışanın örgütle özdeşleşmelerinde önemli bir rol üstlenmesi nedeni ile örgütlerin bu unsurlara dikkat etmeleri; adil ve eşit bir politika ortaya koymaları, eşit kariyer imkanları sunmaları, herkese fırsat eşitliği verilmesini sağlamaları, başarı odaklı terfilendirmeler yapmaları, yardımlaşma ile ilgili öneriler ve sunumlar hazırlayarak çalışana bu konuda yön vermeleri, çalışanın örgütle özdeşleşme düzeyinin artması konusunda yararlı olabilir. Örgütlerde örgütsel yapı ve samimiyetin aidiyet üzerinde pozitif etkisi olduğunun tespit edilmesi nedeni ile örgütlerde insan kaynakları yöneticilerinin bu yapıyı oluşturmada gerekli özeni göstermeleri, örgütün amaç ve hedefleri ile örtüşecek örgüt sistemlerinin kurulmalarını sağlamaları, örgüt iklimini iyileştirici faaliyetler göstermeleri ve sıcak bir ortam oluşturarak çalışanlar arasında samimiyetin yaygınlaşmasını sağlayıcı kaynaştırıcı faaliyetlerde bulunulması, çalışanların aidiyetini artırma konusunda etkili olabilir.

Bu araştırmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. Araştırmanın İstanbul ilinde ve turizm sektöründe sınırlı sayıda çalışan üzerinde gerçekleştirilmiş olması nedeni ile elde edilen bulgular, genellenemez. Bu bakımdan, ilgili konuyu araştıran sonraki çalışmaların farklı sektörlerde yer alan kurumlar üzerinde araştırmayı yürütmesi ve daha geniş örneklem gruplarında gerçekleştirmesi önerilmektedir. İleride yapılacak çalışmalarda ise; örgüt kültürü ve örgütsel gelişim ile ilgili diğer değişkenlerin de araştırmaya dahil edilmesi ve özellikle kişisel, örgütsel ve kültürel faktörlerin de değerlendirilmesi, konu ile ilgili farklı bulgular elde edilmesini sağlayabilecektir.



KAYNAKÇA

Afacan Fındıklı, M. (2014). Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*. 25.77, 136-157.

Ağca, V. ve H. Ertan. (2008). Duygusal Bağlılık İşsel Motivasyon İlişkisi: Antalya'da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 10.2, 135-156.

Akal, Z. (1992). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi - Çok Yönlü Performans Göstergeleri.*, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Akgül, A. ve O. Çevik. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*. Ankara: Emek Ofset.

Akkoç, İ., A. Çalışkan ve Ö. Turunç. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Yönetim ve Ekonomi*. 19.1, 105-135.

Alkış, H. ve E. Güngörmez. (2015). Örgütsel Adalet Algısı ile Performans Arasındaki İlişki: Adıyaman İli Örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 8.21, 937-967

Allen, D. G., L. M. Shore ve R. W. Griffeth. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*. 29.1, 99-118.

Allen, N. J. ve J. P. Meyer. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology* .63, 1-18.

Alparslan, A. M., A. Can ve Ö. F. Oktar. (2014). Algılanan Örgütsel Desteğin Yardım Etme Davranışına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 16.2, 115-128.

Altınöz, M., S. Çöp ve T. Sığındı. (2011). Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 85-315.

Altıntaş, Ç. F. (2006). Hizmet Çalışanları Olarak Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz. *Çanakkale Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Bilimleri Dergisi*. 4.2, 81-90.

Angle, H. L. ve J. L. Perry. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*. 26.1, 1-14.

Arnolds, C. A. ve C. Boshoff. (2002). Compensation, Esteem Valence and Job Performance: An Empirical Assessment of Alderfer's ERG Theory. *The International Journal of Human Resource Management*. 13.4, 697-719.

Arshadi, N. (2011). The Relationships of Perceived Organizational Support (POS) With Organizational Commitment, In-Role Performance and Turnover İntention: Mediating Role Of Felt Obligation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 30, 1103 – 1108.

Arshadi, N. ve G. Hayavi. (2013). The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating role of OBSE. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 84, 739-743.

Arslan, R., D. Efe ve E. Aydın. (2013). Duygusal Zeka ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Çalışma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 5.3, 169-180.

Aslan, Ş. ve D. Akarçay. (2014). The Effects of Impression Management and Organizational Affective Commitment on Citizenship Performance. *The Clute Institute International Academic Conference*. Germany- Munich.

Atalay, İ. (2010). “Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Kamu Sektöründen Bir Örnek”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Atılım Üniversitesi.

Aube, C., V. Rousseau ve E. M. Morin. (2007). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment The Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy. *Journal of Managerial Psychology*. 22.5, 479-495.

Aydoğan, E. ve G. Deniz. (2018). İşgörenlerin Dışsal Prestij ve Örgütsel Destek Algısının Pozitif Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisi: Butik Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 36.1, 17-37.

Bal Taştan, S. (2014). Örgüt İklimi ile Örgütsel Adanmışlık Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirme Algısının Ara Değişken Olarak İncelenmesi ve Psikososyal Kaynakların Rolü: Kamu Kesim Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 6.1, 91-106.

Balay, R. (2002). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Batlis, N. C. (1980). The Effect of Organizational Climate on Job Satisfaction, Anxiety and Propensity to Leave. *The Journal of Psychology*. 104. 233-240.

Bayram, L. (2017). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*. 59, 125-139.

Bergman, M. E. (2006). The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review and Research Agenda. *Journal of Organizational Behavior*. 27, 646.

Bilgin, N. ve H. Demirer. (2012). The examination of the relationship among organizational support, affective commitment and job satisfaction of hotel employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 51, 470 – 473.

Bilir, P. ve Ü. Ay. (2007). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. 1, 43-50.

Biswas, S. ve J. Bhatnagar. (2013). Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Vikalpa*. 38.1, 27-40.

Blau, G. J. ve K. B. Boal. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*. 12.2, 288-300.

Boateng, F. D. (2014). Perceived Organizational Support and Police Officer Effectiveness: Testing The Organizational Support Theory in Ghana. *International Criminal Justice Review*. 24.2, 134-150.

Bogaert, S., C. Boone ve A. V. Witteloostuijn. (2012). Social Value Orientation and Climate Strength as Moderators of the Impact of Work Group Cooperative Climate on Affective Commitment. *Journal of Management Studies*. 49:5, 918-944.

Bozkurt, F. (2007). “Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemiadamlarının Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Yüksek Lisans Tezi**, Celal Bayar Üniversitesi.

Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin liderlik Stilleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 15.57, 5-34.

Büte, M. (2011). Algılanan Örgüt İkliminin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 25.2, 103-122.

Büyükyılmaz, O. ve A. F. Çakmak. (2014). İlişkisel ve İşlemsel Psikolojik Sözleşmede Algılanan İhlalin İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış*. 14.4, 583-596.

Casper, W. J., J. A. Martin, L. C. Buffardi ve C. J. Erdwins George. (2002). Work–Family Conflict, Perceived Organizational Support, and Organizational Commitment Among Employed Mothers. *Journal of Occupational Health Psychology*. 7.2, 99–10

Chen, M. F., C. P. Lin ve G. Y. Lien. (2011). Modelling Job Stress as a Mediating Role in Predicting Turnover İntention. *The Service Industries Journal*. 31.8, 1327–1345.

Chen, Z., R. Eisenberger, K. M. Johnson, I. Sucharskı ve J. Aselag. (2008). Perceived Organizational Support and Extra Role Performance: Which Leads to Which?. *The Journal of Social Psychology*. 148.2, 120-121.

Cihangiroğlu, N. (2010). Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 6.11, 1-16.

Clugston, M. (2000). The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave. *Journal of Organizational Behavior*. 21, 477-486.

Cohen, A. (1993). Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A Meta-Analysis. *Basic and Applied Social Psychology*. 14.2, 1140-1157.

Coleman, H. (1996). Why Employee Empowerment is Not Just a Fad. *Leadership and Organization Development Journal*. 17.4, 29-36.

Craimer, D. (1996). Job Satisfaction and Organizational Continuance Commitment: A Two –Wave Panel Study. *Journal of Organizational Behavior*. 17, 389-400.

Cropanzano, R., J. C. Howes, A. A. Grandey ve P. Toth. (1997). The Relationship of Organizational Politics and Support To Work Behaviors, Attitudes and Stress. *Journal of Organizational Behavior*. 18.2, 159-180.

Çetin, C. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım.

Çınar, Ö. ve S. Yeşil. (2016). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Desteğin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisini İnceleyen Bir Yapısal Eşitlik Model Önerisi. *International Journal of Social Sciences And Education Research*. 2.1, 286-301.

Çolakoglu, Ü., T. Ayyıldız ve S. Cengiz. (2009). Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası’ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 20.1, 77-89.

Çulha, O. (2008). “Konaklama İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Yüksek Lisans Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi.

D. Hunt, S. H. ve R. M. Morgan. (1994). Organizational Commitment: One of Many Commitments or Key Mediating Consturct?. *Academy of Management Journal*. 37, 1568-1587.

Darolia, C. R., P. Kumari ve Shashi Darolia. (2010). Perceived Organizational Support, Work Motivation, and Organizational Commitment as determinants of Job Performance. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*. 36.1, 69-78.

Dawley, D., J. D. Houghton ve N. S. Bucklew. (2010). Perceived Organizational Support and Turnover Intention: The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit. *The Journal of Social Psychology*. 150.3,238-257.

De Clercq, D. ve I. B. Rius. (2007). Organizational Commitment in Mexican Small and Medium-Sized Firms: The Role of Work Status, Organizational Climate and Entrepreneurial Orientation. *Journal of Small Business Management*. 45.4, 467–490.

De Coninck, J. B.,ve Stilwell, C. D. (2004). Incorporating Organizational Justice, Role States, Pay Satisfaction And Supervisor Satisfaction İn A Model of Turnover İntentions. *Journal of Business Research*. 57.3, 225-231.

Demir, C. ve U. C. Öztürk. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 26.1, 17-41.

Demircan, N. ve S. Yıldız. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 8.28, 68-90.

Demirel, E. T. (2013). Mesleki Stresin İş Tatminine Etkisi: Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 6.1, 220-241.

Denison, D. R. (1996). What is The Difference Between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *Academy of Management Review*. 21.3, 619-654.

Derin, N. ve E. T. Demirel. (2012). Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığı Zayıflatıcı Etkilerinin Malatya Merkez’de Görev Yapan Hemşireler Üzerinde İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 17.2, 509-530.

Dinçel, G. (2012). “Kurumsal İtibar ile Örgütsel Kıvanç, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Araştırma”, **Doktora Tezi**, Kocaeli Üniversitesi.

Doğan, Ç. (2009). “Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Bir Uygulama”, **Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi.

Doğan, H. ve E. Üngüren. (2009). Farklı Meslek Gruplarındaki Çalışanların Örgüt İklimi Algılamaları ve Alanya Başkent Hastanesi’nde Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 11.2, 41-58.

Doğan, H. ve E. Üngüren. (2012). Örgüt İklimi ve İş Tatmini İlişkisi: Hemşirelere Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz Çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. 4.8. 27-45.

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

Dorham, R. (2012). Relationship between Organization Work Climate & Staff Nurses Organizational Commitment. *Nature and Science*. 10.5, 80-91.

Duarte, A. P., D. R. Gomes ve J. Gonçalves das Neves. (2015). Satisfaction With Human Resource Management Practices and Turnover İntention in A Five-Star Hotel: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Dos Algarves: A Multidisciplinary e-Journal*. 25, 103-123.

Durna, U. ve V. Eren. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* .6.2, 210-219.

Duygulu, S. ve S. Abaan. (2015). Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi. *Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*. 61-73.

Ekmekçioğlu, E. B. ve A. Sökmen. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü: Sınır Birimi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Internatioal Review of Economics and Management*. 4.2, 441-455.

Erdem, H. (2014). “Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması”, **Doktora Tezi**, İnönü Üniversitesi.

Erdoğan, Ş. (2013). “Örgüt İklimi ile Çalışanların Motivasyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler. Özel Bir Hastanede Uygulama”, **Yüksek Lisans Tezi**, Gediz Üniversitesi.

Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayın.

Erkmen, T. ve S. Bozkurt. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 31.2, 197-228.

Erkoç, İ. Ç. (2015). “Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Kültür Üniversitesi.

Eroğlu, K. ve Ö. Yılmaz. (2015). Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi. *Journal of Business Research-Turk*. 7.1,280-308.

Eser, G. (2012). Güven Eğiliminin Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 30.1, 365-376.

Evan, W. M. (1968). A Systems Model of Organizational Climate. *Organizational Climate: Explorations of A Concept*. 117.

Fritzsche, D. J. (2000). Ethical Climate and Ethical Dimension of Decision Making. *Journal of Business Ethics*. 24, 125-140.

Giray, D. M. (2013). İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bir Bakış. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15.3, 65-81.

Gök, S. (2009). Örgüt İkliminin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. 6.2, 587-605.

Gupta, V. U. A Agarwal ve N. Khatri. (2016). The Relationships Between Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Psychological Contract Breach, Organizational Citizenship Behaviour and Work Engagement. *Original Research: Empirical Research – Quantitative*. 2, 2806-2817.

Gutierrez, A. P., L. L. Candela ve L. Carver. (2012). The Structural Relationships Between Organizational Commitment, Global Job Satisfaction, Developmental Experiences, Work Values, Organizational Support, And Person-Organization fit Among Nursing Faculty. *Journal of Advanced Nursing*. 1-14

Gül, H. (2003). “Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Doktora Tezi**, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.

Güleryüz, E. (2010). “Öncülleri ve Sonuçları Bağlamında Örgütsel Özdeşimin Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Boyutuyla İlişkisi”, **Doktora Tezi**, Hacettepe Üniversitesi.

Gümüştekin, G. E. ve A. B. Öztemiz. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 23, 61-85.

Gündoğan, T. (2009). “**Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması**”, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.

Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 6.2, 23-39.

Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İş, Güç, Endüstri İlişkiler ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 8.2, 153-168.

Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2006). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 20.2, 295-310.

Güney, S., Ç. Akalın ve A. İlsev. (2007). Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Algılanan Örgütsel Destek ve Örgüt Temelli Öz-Saygı. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 25.2, 189-211.

Gürbüz, R. (2012). “Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Atatürk Üniversitesi.

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 3.1, 48-75.

Gürbüz, S. ve M. Bekmezci. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzeycilik Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 41.2, 189-213.

Güzeltik, E. (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*. İstanbul: Sitem Yayıncılık.

Halis, M. ve Ö. Y. Uğurlu. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 10.2, 101-123.

Hassan, S. ve Hassan, U. M. (2015). Testing the Mediating Role of Perceived Organizational Support between Leadership Styles, Organizational Justice and Employees' Behavioral Outcomes. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*. 9, 1.

Hellman, C. M., R. F. Dale ve W. Jody. (2006). A Reliability Generalization Study on The Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability. *Educational and Psychological Measurement*. 66.4, 631-642.

Howes, J. C., R. Cropanzano, A. A. Grandey and C. J. Mohler. (2000). Who is Supporting Whom? Quality Team Effectiveness and Perceived Organizational Support. *Journal of Quality Management*. 5, 139-272.

Hoy, W. K. (1990). Organizational Climate and Culture: A Conceptual Analysis of the School Workplace. *Journal of Educational and Psychological Consultation*. 19, 149-168.

Huselid, M. A. ve N. E. Day. (1991). Organizational Commitment, Job Involvement and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 76.3, 380-391.

Hussain, T., S. Asif. (2012). Is Employees Turnover Intention Driven By Organizational Commitment And Perceived Organizational Support?'. *Journal Of Quality And Technology Management*. 8.2, 1-10.

Iqbal, S. ve M. Saeed Hashmi. (2015). Impact of Perceived Organizational Support on Employee Retention with Mediating Role of Psychological Empowerment. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*. 9.1, 18-34.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet Kuramsal Bir Yaklaşımı. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 5.1, 51-84.

İnce, M. ve H. Gül. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Yayıncılık.

İplik, E., F. N. İplik ve İ. E. Efeoğlu. (2014). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. 6.12, 135-160.

İşcan, Ö. F. ve C. N. Karabey. (2007). Örgüt İklimi İle Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2.2, 103-116.

Kaplan, M. ve A. Ögüt. (2012). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 17.1, 387-401.

Karacaoğlu, K. ve S. Güney. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Nevşehir İli Örneği. *Öneri Dergisi*. 9.34, 137-153.

Karacıoğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 15.1-2, 265-283.

Kasalak, G. ve M. B. Aksu. (2015). The Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Cynicism of Research Assistants. *Educational Sciences: Theory & Practice*. 14.1, 115-133.

Katz, D. ve Kahn, R. L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. Halil Can ve Yavuz Bayar(çev.), Ankara: TODAİE.

Kayar, S. (2015). “Örgüt İklimi ve Örgütsel Vatandaşlığın Çalışan Performansına Etkisi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Beykent Üniversitesi.

Kılıç, K. C., Ü. Ay ve M. Biçer. (2009). İlaç ve Sigorta Sektörlerinde Çalışan Satış Elemanlarının İş Davranışlarının Örgütsel Etik İklim ile İlişkisi Üzerine Bir Çalışma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18.2. 57-71.

Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 8.28, 200-211.

Koçak, D. ve İ. Yücel. (2018). Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duygusal Bağlılığın Aracı Etkisinin İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 32.3, 683-704.

Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Yayınevi.

Korkmaz, M. (2011). İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim ve Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 17.1, 117-139.

Korkut, H. (1993). Hacettepe Üniversitesi ve Odtü Rektörlük Örgütlerinin Örgütsel Havası. Ankara: Yüksek Öğretim Kurulu Matbaası.

Köroğlu, Ö. (2011). İşgören Doyumu ve Turizm İşletmelerinde Yapılan Araştırmalara İlişkin Bir Değerlendirme. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 7.14, 245-266.

Köse, S. ve S. Gönüllüoğlu. (2016). Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 27, 85-94.

Kraimer, M. L., S. J. Wayne ve R. A. Jaworski. (2004). An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of Expatriate Assignment. *Journal of Management*. 30.2, 209-237.

Küçüközkan, Y. (2015). Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişki: Hastanelerde Çalışan Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*. 1.1, 21.

Litwin, G. H. ve R. A. Stringer. (1968). “Motivation and Organizational Climate”, **Division of Research**, Harvard Business School.

Loi, R., N. Hang-yue ve S. Foley. (2006). The British Psychological Society Linking Employees’ Justice Perceptions To Organizational Commitment And İntention

To Leave: The Mediating Role Of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 79, 101–120

Marique, G., F. Stinglhamber, D. Desmette, G. Caesens ve F. De Zanet. (2012). The Relationship Between Perceived Organizational Support and Affective Commitment: A Social Identity. *Perspective Group & Organization Management*. 20.10, 1 –33.

Mcfarlinpaul, D. B. ve D. Sweeney. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction With Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*. 35, 626-637.

McMurray, A. J., A. Pirola-Merlo, J. C. Sarros, M. M. Islam. (2010). Leadership, Climate, Psychological Capital, Commitment and Wellbeing in a Non-Profit Organization Department of Management. *Development Journal*. 31.5.436-457.

Memduhoğlu, H. B. ve G. Şeker. (2011). Organizational Climate of Primary Schools in the View of Teachers. *Inonu University Journal of The Faculty of Education*. 12.1, 215-223.

Mert, İ. S. (2015). İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. 117-143.

Meyer, J. P. ve N. J. Allen. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory, Research and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Moideenkutty, U., G. Blau, R. Kumar ve A. Nalakath. (2001). Perceived Organizational Support as a Mediator of The Relationship of Perceived Situational Factors to Affective Organizational Commitment. *Applied Psychology: An International Review*. 50.4, 615-634.

Mowday, R. T., R. M. Steers ve L. W. Porter. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *The Journal of Vocational Behavior*. 14.1,224-247.

Nasurdin, A. M., M. A. Hemdi ve L. Phei Guat. (2008). Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Human Resource Management Practices and Organizational Commitment?. *Asian Academy of Management Journal*. 13.1, 15–36.

Noe, R. A. **İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi**, Canan Çetin (çev.), İstanbul: Beta Basım (2008).

Noordin, F., S. Omar, S. Sehan ve S. Idrus. (2010). Organizational Climate and Its Influence On Organizational Commitment Fauziah Noordin. *International Business & Economics Research Journal*. 9.2, 1-10.

O’ Driscoll, M. P. ve D. M. Randall. (1999). Perceived Organizational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee Job Involvement and Organizational Commitment. *International Association of Applied Psychology*. 48.2, 197-209.

O’Reilly, C. ve J. Chatman. (1986). Organizational Commitment and Psychological Atteachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*. 71.3, 492-499.

Okalın, N. (2008). *Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayın.

Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Ötken, A. B. ve T. Cenkci. (2015). Big Five Personality Traits and Organizational Dissent: The Moderating Role of Organizational Climate. *Business and Economics Research Journal*. 6.2, 1-23.

Özdemir, F. (2006). “Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma”, **Doktora Tezi**, Çukurova Üniversitesi.

Özdemir, S., F. Sezgin, H. Şirin, E. Karip ve S. Erkan. (2010). İlköğretim Okulu Öğrencilerinin Okul İklimine İlişkin Algılarını Yordayan Değişkenlerin İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 38, 213-224.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 21, 77-96.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 18.2, 113 -130.

Özkul, Y. (2013). “Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi: Bir Uygulama”, **Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi.

Özmutaf, N. M. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 8.2, 41-61.

Özsoy, İ. (2012). “Örgüt İklimi, Öz Liderlik ve İş Tatmininin Ar-Ge Performansına Etkisi: Savunma Sanayinde Bir Araştırma”, **Doktora Tezi**, Kara Harp Okulu.

Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 37.2, 79-97.

Özyer, K. ve İ. Alıcı. (2015). Duygusal Zekâ ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Journal of World of Turks*. 7.1, 69-85.

Panaccio, A., C. Vandenberghe,. (2016). Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Psychological Well-Being: A Longitudinal Study. *Journal of Vocational Behavior*. 75, 224–236.

Parasuraman, S., J. H. Greenhaus ve C. S. Granrose. (1992). Role Stressors, Social Support and Well-Being Among Two-Career Couples. *Journal of Organizational Behaviour*. 13.4, 339-356.

Permarupan, P. Y., R. Ahmad Saufi, R. Suzana, R. Kasim ve B. KPD Balakrishnan. (2013). The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 107, 88 – 95.

Polatcı, S. ve M. Cindiloğlu, (2013). Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 18.3, 299-318.

Polatcı, S., K. Ardıç ve G. Türkan. (2014). Bağlılık Boyutlarının Tükenmişlik Boyutları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi*. 21.2, 281-292.

Polatcı, S., K. Ardıç ve M. Koç. (2014). Farklı Bir Bakış Açısından İş ve Yaşam Doyumu, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılığın Etkileri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 23.1, 267-287.

Poyraz, K. ve B. Kama. (2008). Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13.2, 143-164.

Putter, L. (2010). “Organizational Climate and Performance: The Relation Between Organizational Climate and Performance and an Investigation of The Antecedents of Organizational Climate”, **Graduation Thesis Master of Science in Management of Technology**, Delft University of Technology.

Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*. 12.3, 460-471.

Rhoades, L. ve R. Eisenberger. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87.4, 698-714.

Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. Tenth Edition, New Jersey: Prentice Hall.

Rosemary, B. (2002). Managing Customer Services: Human Resource Practices, Quit Rates and Sales Growth. *Academy of Management Journal*. 45.3, 587-597.

Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.

Sarıaltın, H. ve A. Yılmaz. (2007). Orta Kademe Yöneticilerin Güçlendirme Algıları ve Güçlendirme Uygulamasında Üstlendikleri Roller: Adapazarı ve Kocaeli Bölgesi Otomotiv Sektör Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 18, 205-226.

Saruhan, Ş. C. ve M. L. Yıldız. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi Teori ve Uygulama*. İstanbul: Beta Basım.

Sayılar, Y. (2008). Türkiye’deki İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Açısından Stratejik Seçim ve Kurumsal Belirlemenin Olası Etkileri. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*. 63.2, 230-231.

Schneider, B. (1978). Person-Situation Selection: A Review of Some Ability-Situation Interaction Research. *Personnel Psychology*. 31, 151-375.

Schneider, B. , A. N. Salvaggio ve M. Subirats. (2002). Climate Strength: A New Direction for Climate Research. *Journal of Applied Psychology*. 87.2, 220-229.

Selçuk, G. (2003). “Örgütsel Desteğin Çalışanların Tutumlarına Etkisi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi.

Sevinç Altaş, S. ve H. Gündüz Çekmecelioğlu. (2015). Örgütsel Adalet Algısının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 29.3, 421-439.

Sezgin, F. ve A. Ç. Kılınç. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgüt İklimine İlişkin Algılarının İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31.3, 497-959.

Shantz, A., K. Alfes ve G. P. Latham. (2016). The Buffering Effect of Perceived Organizational Support on The Relationship Between Work Engagement and Behavioral Outcomes. *Human Resource Management*. 55.1, 25-38.

Sıgır, Ü. (2007). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 7.2, 261-278.

Solís, E. R., V. I. Baños Monroy ve M. Orozco-Gómez. (2014). The Inner Circle: How Politics Affects The Organizational Climate. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*. 18.1, 1-294.

Sökmen, A., G. Kenek ve E. B. Ekmekçioğlu. (2017). Etkileşimsel Adalet ve Duygusal Bağlılık İlişkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü. 9.4, 196-214.

Stern, G. (1978). *People in Context: Measuring Persons Environment Congruence in Education and Industry*. New York.

Şahin, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış*. 11.2, 277-288.

Talat Arslan, N. (2004). Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 9.1, 203-228.

Taş, Y. (2011). İş Tatmini ve Bilgi Paylaşımı Düzeyinin Duygusal Bağlılığa Etkisi: Kocaeli Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 21.1, 120.

Taşdemir Afşar, S. (2015). Impact of Quality of Work Life on Organizational Commitment: A Comparative Study on Academicians Working For State and

Foundation Universities in The Turkey. *İş Güç. The Journal of Industrial Relations and Human Resources*. 17.2, 45-75.

Tayfun, A., K. Palavar ve İ. Yazıcıoğlu. (2008). Otel İşletmelerinde Çalışan İş görenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kamu-İş*. 9.4, 1-22.

Tekiner, M. A. (2014). Psikolojik Güçlendirme ve Duygusal Bağlılık: Emniyet Teşkilatı Örnekleme. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 27, 181-195.

Tuna, B. (2009). “Understanding The Relationship Between Transformational, Transactional Leadership and Affective Commitment, Work Engagement”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Yeditepe Üniversitesi.

Turan, S. (1998). Measuring Organizational Climate and Organizational Commitment in the Turkish Educational Context. **Doctoral Dissertation**. University Council for Educational Administration.

Turunç, Ö. ve M. Çelik. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*. 17.2, 183-206.

Turunç, Ö. ve N. Altuntepe. (2015). How Do The Perceived Organizational Support and The Leadership Support Affect Entrepreneurship Behaviours? The Mediating Role of Lmx. *International Journal of Alanya Faculty of Business*. 7.1, 33-47.

Tutar, H. ve M. Altınöz. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*. 65.2, 195-218.

Uçar, D. ve A. B. Ötken. (2010). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediating Role of Organization Based Self-Esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 25.2, 85-105.

Ugochukwu, O. (2016). The Effect of Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors Among Private Universities in Enugu State. *American Journal of Business, Economics and Management*. 2.6, 176-186.

Ulusal, E. (1998). “İş Doyumu Verimlilik İlişkisinde Yöneticinin Rolü”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi.

Uyguç, N. ve D. Çımrın. (2004). Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 19.1, 91-99.

Uysal, H. T. (2013). Stajyer Çalışanların Mesleki Bağlılık Gelişimine Örgüt İkliminin Etkisi. *Business and Economics Research Journal*. 4.3, 93-110.

Uzun, Ö. ve E. Yiğit. (2015). Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 6.1, 181-213.

Ünler, E. (2006). Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 4.1, 95-115.

Üren, S. G. ve S. Çorbacıoğlu. (2012). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14.1, 29-52.

Van Vianen, A. E. M., I. E. D. Pater , M. N. Bechtoldt ve A. Evers. (2011). The Strength And Quality of Climate Perceptions Department of Work And Organizational Psychology. *Journal of Managerial Psychology*. 26.1, 77-92.

Worthen, B. R., K. R White, X Fan ve R. R. Sudweeks. (1999). *Measurement and Assessment in Schools*. New York: Addison Wesley Longman.

Wu, C. C. ve N. T. Liu. (2014). Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors. *International Journal of Business and Information*. 9.1, 62.

Yeşiltaş, M. ve Y. Keleş. (2009). İşgörenlerin Eğitim Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 11.2, 17-40.

Yılmaz, H. ve A. Ş. Görmüş. (2012). Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *Journal of Yasar University*. 26.7, 4483-4504.

Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 22, 445-458.

Yüksel, İ. (2003). Hemşirelerin İş Güçlüğü Faktörlerinin Belirlenmesi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*. 5.20, 131-139.

Yüksel, Ö. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Zairi, M. (2002). Employee Empowerment: A Uk Survey of Trends and Best Practices. *Managerial Auditing Journal*. 17.5, 266-271.

Zeybek, K. (2010). ‘‘Hastane İşletmelerinde Örgüt İklimi ve Tükenmişlik Etkileşimi’’, **Yüksek Lisans Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi.

Zheng, W. ve M. Zhang. (2012). Performance Appraisal Process and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Managerial Psychology*. 27, 21.

EKLER

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN VE ÖRGÜT İKLİMİNİN DUYGUSAL BAĞLILIĞA ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK ANKET ÇALIŞMASI

Sayın Katılımcı,

Bu anket, Marmara Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalında gerçekleştirilmekte olan yüksek lisans tezine veri sağlamak üzere hazırlanmıştır. Bu çalışmaya katılanların vereceği her türlü bireysel bilgi tarafımızdan kesinlikle gizli tutulacak ve hiçbir kişi veya kuruma aktarılmayacaktır. Anket sonuçları araştırmacıda saklı kalacaktır. Lütfen hiçbir ifadeyi atlamadan ve boş bırakmadan değerlendirmenizi yapınız. Bu çalışmanın doğru ve anlamlı sonuçlara ulaşabilmesi için, ankette yer alan her bir soruyu gerekli özeni göstererek cevaplamanız büyük önem taşımaktadır.

Anket çalışmasına katılımınızdan ötürü teşekkür eder, çalışmalarınızda kolaylıklar dileriz.

Saygılarımızla,

Araştırma Danışmanı: Doç. Dr. Esra DİNÇ ELMALI

Araştırma Sorumlusu: Derya SAVAŞKAN

BÖLÜM I

1. Cinsiyetiniz: ☐ Kadın ☐ Erkek

2. Medeni Haliniz: ☐ Evli ☐ Bekar

3. Yaşınız: ☐ 19-29 yaş ☐ 30-39 yaş ☐ 40-49 yaş ☐ 50 ve Üzeri

4. Eğitiminiz: () İlköğretim () Ortaöğretim () Ön lisans () Lisans () Lisans Üstü

5. Pozisyonunuz:

() İşçi () Uzman () İdari Personel () Şef () Orta Düzey Yönetici () Üst Düzey Yönetici

6. Şu an çalıştığınız iş yerinizdeki çalışma süreniz:

() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 ve Üzeri

BÖLÜM II

Aşağıda bulunan her bir ifadeyi dikkatli bir şekilde okumanızı, sonra her bir ifadeye ne derece katıldığınızı; Kesinlikle Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Kararsızım (3), Katılmıyorum (2) ve Kesinlikle Katılmıyorum (1) ifadelerinden birini seçerek cevaplamanızı rica ederiz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Algılanan Örgütsel Destek Ölçek Maddeleri					
1. Bu işletme, daha iyisini yapabilmem için çabalarımın değer verir.	1	2	3	4	5
2. Bu işletme, gösterdiğim fazla çabalarımı takdir etme konusunda başarılı değildir.	1	2	3	4	5
3. Bu işletme, şikayetlerimi gözardı eder.	1	2	3	4	5
4. Bu işletmede iyi yaptığım işler gerçekten dikkate alınır.	1	2	3	4	5
5. İşimi olabilecek en iyi şekilde yaptığım halde çalıştığım işletmede bu farkedilmez.	1	2	3	4	5
6. Bu işletme, işteki genel memnuniyetimi dikkate alır.	1	2	3	4	5
7. Bu işletme, bana çok az ilgi gösterir.	1	2	3	4	5

8. Bu işletme, işteki tüm başarılarımla gurur duyar.	1	2	3	4	5
Duygusal Bağlılık Ölçek Maddeleri					
9. Çalışma yaşamımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek gerçekten beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
10. Dışarıdaki insanlarla bu işletme hakkında konuşmaktan çok hoşlanırım.	1	2	3	4	5
11. Çalıştığım işletmenin problemlerini kendi problemim gibi sahiplenirim.	1	2	3	4	5
12. Başka bir işletmeye kolaylıkla bağlanabileceğimi düşünürüm.	1	2	3	4	5
13. Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
14. Bu işletmeye duygusal olarak bağlı olduğumu hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
15. Bu işletme benim için kişisel anlamda büyük bir fırsattır.	1	2	3	4	5
16. Bu işletmeye güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
Örgüt İklimi Ölçek Maddeleri					
17. Bu işletmede işler, açıkça belirlenmiş ve mantıklı bir biçimde yapılandırılmıştır.	1	2	3	4	5
18. Bu işletmede karar verme yetkisine asıl kimin sahip olduğu, bazı durumlarda belirsizdir.	1	2	3	4	5
19. Bu işletmenin politikası ve organizasyon yapısı net bir şekilde açıklanmıştır.	1	2	3	4	5
20. Bu işletmede bürokratik formaliteler en aza indirilmiştir.	1	2	3	4	5
21. Bu işletmede katı kuralların, ayrıntıların ve bürokratik formalitelerin çokluğu, yeni ve yaratıcı fikirlerin dikkate alınmasını güçleştiriyor.	1	2	3	4	5
22. Bu işletmede düzenli bir sistem ve planlamanın olmaması, bazen verimliliğimizin düşmesine neden olmaktadır.	1	2	3	4	5
23. Çalışma alanımdaki kimi konularda, hangi amirime karşı sorumlu olduğumdan kesinlikle emin olamam.	1	2	3	4	5
24. Yönetimimiz her bölümde, mevki ve yetkilere bakılmaksızın, yeteneklerinin birbirlerine uyumları açısından uygun kişilerin bir araya getirilmesine dikkat eder.	1	2	3	4	5
25. Bu işletmede kişisel yargılara pek güvenilmez, hemen her şey iki kez kontrol edilir.	1	2	3	4	5

26. Üstlerimiz, yetki alanımızdaki işleri kendilerine danışmamızdan hoşlanmazlar. Eğer yaklaşımınızın doğru olduğunu düşünüyorsanız, düşündüğünüzü yaparsınız.	1	2	3	4	5
27. Bu işletmede yöneticilik, çalışanlara yol göstermekten ibarettir. İşler ile ilgili sorumluluk, kişilere aittir.	1	2	3	4	5
28. Bazen kendi başınıza bir şeyler yapmaya çalışmazsanız, bu işletmede ilerleyemezsiniz.	1	2	3	4	5
29. Yönetim anlayışımıza göre, kişiler kendi problemlerini kendileri çözmelidir.	1	2	3	4	5
30. Birisi bir hata yaptığı zaman, kusurunu kapamak için bin türlü bahane bulunur.	1	2	3	4	5
31. Bu işletmedeki sorunlardan biri, kişilerin sorumluluk almaya yanaşmamasıdır.	1	2	3	4	5
32. Bu işletmede terfi sistemimiz, iyilerin yükselmesine olanak tanır.	1	2	3	4	5
33. Bu işletmede ödül ve teşvikler, ceza ve eleştirilerden daha fazla kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
34. Bu işletmede çalışanlar, yaptıkları işin mükemmelliği oranında ödüllendirilirler.	1	2	3	4	5
35. Bu işletmede herkes birbirini eleştirir.	1	2	3	4	5
36. Bu işletmede yapılan işler, yeterince farkedilmez ve ödüllendirilmez.	1	2	3	4	5
37. Bu işletmede bir hata yapıldığında cezalandırılır.	1	2	3	4	5
38. Bu işletmede yönetim felsefemiz; acele etmeksizin, güvenli ve sağlıklı hareket ederek uzun vadede en hızlı bir şekilde ilerlemektir.	1	2	3	4	5
39. Bu işletme, doğru zamanda riskleri hesaplayarak ilerlemiştir.	1	2	3	4	5
40. Bu işletmede kararlar verilirken maksimum fayda için ihtiyatlı davranılır.	1	2	3	4	5
41. Yönetimimiz iyi fikirlere fırsat tanımak ister.	1	2	3	4	5
42. İçinde bulunduğumuz rekabet ortamında ilerleyebilmemiz için, işletmemizin kimi zaman büyük riskleri göze alması gerekmektedir.	1	2	3	4	5
43. Bu işletmede kişiler arasında dostça bir hava vardır.	1	2	3	4	5

44. Bu işletmenin rahat ve esnek bir çalışma ortamına sahip olduğu söylenebilir.	1	2	3	4	5
45. Bu işletmede çalışanları anlayabilmek oldukça zordur.	1	2	3	4	5
46. Bu işletmede çalışanlar, birbirlerine karşı genellikle soğuk ve uzaktırlar.	1	2	3	4	5
47. Bu işletmede üstler ile astlar arasındaki ilişkiler oldukça samimidir.	1	2	3	4	5
48. Eğer bir hata yaparsanız, bu işletmede amirlerinizden anlayış görmeniz zordur.	1	2	3	4	5
49. Yönetim, bu işletmedeki kariyerinize ilişkin başarılarınızla ilgilenir.	1	2	3	4	5
50. Bu işletmede çalışanlar, aslında birbirlerine pek güvenmezler.	1	2	3	4	5
51. Yönetimimiz, insan faktörüne yani kişilerin duygu ve düşüncelerine değer vermek gerektiğine inanır.	1	2	3	4	5
52. Zor bir görev üstlendiğin zaman genellikle amirlerimin ve çalışma arkadaşlarımin yardımcı olacaklarına inanırım.	1	2	3	4	5
53. Bu işletmede başarı standartları çok yüksektir.	1	2	3	4	5
54. Yönetimimiz, yapılan her işin daha da iyi olabileceğini ileri sürer.	1	2	3	4	5
55. Bu işletmede çalışanlar, kişisel ve grup performansını sürekli artırmak için kendilerine baskı yaptığını düşünmektedirler.	1	2	3	4	5
56. Yönetim, kişiler memnun olduğu sürece verimliliğin kendiliğinden artacağına inanır.	1	2	3	4	5
57. Bu işletmede yükselmek için, çok çalışmaktansa başkalarıyla iyi geçinmek daha önemlidir.	1	2	3	4	5
58. Bu işletmede çalışanların kendi performanslarından pek de gurur duydukları söylenemez.	1	2	3	4	5
59. Burada iyi bir izlenim bırakmanın en iyi yolu, tartışma ve uyuşmazlıklardan kaçınmaktır.	1	2	3	4	5
60. Yönetimimiz, rekabet halindeki bölümler ve kişiler arasındaki çatışmanın çok sağlıklı olabileceği inancındadır.	1	2	3	4	5
61. Amirlerimize ters düşse bile, düşündüklerimizi söylememiz için teşvik ediliriz.	1	2	3	4	5
62. Yönetim toplantılarında amaç, mümkün olan en kısa zamanda sürtüşmesiz bir şekilde karara varmaktır.	1	2	3	4	5
63. Çalışanlar, bu işletmeye bağlı olmaktan gurur duyarlar.	1	2	3	4	5

64. İyi çalışan bir ekibin üyesi olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
65. Görebildiğim kadarıyla, çalışanların bu işletmeye pek fazla kişisel bağlılıkları yoktur.	1	2	3	4	5
66. Bu işletmede çalışanlar, kendi çıkarlarını oldukça fazla gözetirler.	1	2	3	4	5

