

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ ÇALIŞANLAR TARAFINDAN ALGILANIŞININ ÖRGÜTE BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: OTOMOTİV SEKTÖRÜNDE BİR İŞLETME ÖRNEĞİ¹

THE IMPACT OF PERCEPTION OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES ON THEIR ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A BUSINESS CASE IN THE AUTOMOTIVE SECTOR

Berkay AKSU* Halil İbrahim ÖZMEN**

- * Doktora Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Doktora Programı, berkay_aksu@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-6041-2507>
- ** Dr. Öğr. Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, halilozmen@sdu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-1595-2966>

ÖZ

Örgütlerin başarılı olabilmesi için sadece nitelikli eleman yeterli değildir. Çalışanların örgüte bağlı ve çalışma isteklerinin olması gerekmektedir. Kurumların Başarısı ancak örgüte duygusal bağ kuran çalışanlar aracılığı ile sağlanabilir. İnsan kaynakları yönetimi örgütlerde insanların ardındaki insanlar olarak, örgüte bağlı ve çalışma isteğine sahip çalışanlarla ilgili süreçte temel sorumlu olarak düşünülebilir. Bu çalışmada, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletmedeki çalışanların insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yönelik algılarının örgüte olan bağlılıkları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu çerçevede öncelikle insan kaynakları yönetimi kavramı ve örgütsel bağlılık kavramı açıklanmıştır. Kavramsal yapı çerçevesinde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanlar tarafından algılanışının örgüte olan bağlılıkları üzerindeki etkilerine yönelik bir araştırma yapılmıştır. Araştırma otomotiv sektöründe faaliyet gösteren kurumsal bir işletmenin yedek parça deposunda görev yapan çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, işletmenin çalışanları tarafından algılanan insan kaynakları uygulamaları ile çalışanların örgüte olan bağlılıkları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışanlarda insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin farkındalık ve algı arttıkça örgütsel bağlılık da artmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Örgütsel Bağlılık, Otomotiv Sektörü.

Jel Kodları: O14, D23, L62.

ABSTRACT

For organizations to be successful only qualified personnel are not enough. Employees must be committed to the organization and be willing to work. The success of institutions can only be achieved through employees who establish an emotional bond with the organization. Human resource management can be considered as the people behind people in organizations, as the main responsible in the process related to the employees who are connected to the organization and have the desire to work. In this study, the effect of the perceptions of the employees in a business operating in the automotive sector towards human resources management practices on their commitment to the organization was explained. In this framework, first of all, the concept of human resources management and the concept of organizational commitment are explained. Within the framework of the conceptual structure, research was conducted on the effects of the perception of human resource management practices by the employees on their commitment to the organization. The research was carried out on the employees working in the spare parts warehouse of a corporate enterprise operating in the automotive sector. According to the results obtained, a positive significant relationship was found between the human resources practices perceived by the employees of the enterprise and the commitment of the employees to the organization. As the awareness and perception of employees regarding human resource management practices increase, organizational commitment also increases.

Keywords: Human Resource Management, Organizational Commitment, Automotive Industry.

Jel Codes: O14, D23, L62.

¹ Bu çalışmada Berkay AKSU tarafından Dr. Öğr. Üyesi Halil İbrahim ÖZMEN danışmanlığında hazırlanan "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanlar Tarafından Algılanışının Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Otomotiv Sektöründe Bir İşletme Örneği" adlı yüksek lisans tezinden yararlanılmıştır.

Giriş

Günümüzde örgütler, hızla değişen ve gelişen toplumsal, kültürel, ekonomik, yasal ve teknolojik gelişmelerden etkilenmekte ve faaliyet gösterdikleri alanda rekabet avantajı sağlayarak varlıklarını sürdürebilmek için bu gelişmelere ayak uydurmak zorundadırlar. Örgütlerin rakiplerinden farklılaşmasını sağlayarak uzun vadede planlanan hedeflerini gerçekleştirmesi ve başarılı olabilmesini sağlayacak en önemli unsur insan kaynağıdır. Örgütte çalışan insanlar örgütün amaçlarını yerine getirmenin yanı sıra kendi gereksinimlerini karşılamak ve kişisel hedeflerine ulaşmak için çalışırlar. Yönetimin asıl beklentisi de çalışanların emeklerine uygun bir ortam sağlayarak iş birliği içerisinde örgütün hedeflerine yönlendirerek ortak hedefleri gerçekleştirmektir. İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), çalışanların ihtiyaçlarının belirlenmesi, işe alım ilanlarının hazırlanması ve yayınlanması, işe en uygun personelin seçilmesi, işe alınan personellerin motivasyonu, performans değerlendirmesi, çalışanlar arası iletişim sağlanması gibi pek çok uygulamayı içinde barındırır.

Değişen çevre koşulları, artan rekabet ve çalışanların gereksinimlerindeki artış ve değişimler nedeniyle çalışanları örgütte tutmak her geçen gün daha da zorlaşmaktadır. Çalışanları örgütte tutmak amacıyla örgütsel bağlılıklarını artıran faktörleri belirlemek ve bu konuları iyileştirmek oldukça önemlidir. Nitelikli iş gücünü örgütte tutmanın tek yolu yüksek ücret vermek değildir. Nitelikli çalışanların kimi durumlarda yüksek ücret almasına rağmen örgütten ayrılarak daha düşük ücret veren bir başka örgütte çalışmayı tercih ettikleri görülmektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün bir parçası olarak hissetmesi ve işletmeyi kendi iş yerleri gibi görmeleri olarak ifade edilebilmektedir. Bunun sağlanması için de örgütler, örgüte duygusal olarak bağlamak amacıyla çalışanların isteklerini, önerilerini dikkate almalı ve çalışanlarını önemseydiğini hissettirmelidir. Bu şekilde çalışanlar etkin ve verimli bir şekilde çalışır ve örgütün hedeflerini gerçekleştirmesine büyük katkı sağlar. Örgütsel bağlılığın sağlanması da insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile gerçekleştiği için örgütler İKY uygulamalarına yatırım yapmaktadır.

Bu çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve bu algının örgütsel bağlılığa olan etkisi arasındaki ilişki incelenmiştir. Ayrıca demografik özellikler ile insan kaynakları uygulamaları algısı ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkilerde incelenmiş, demografik özelliklerin etkisinin hangi düzeyde ve ne yönde olduğu araştırılmıştır.

1. Kavramsal Çerçeve

Günümüzde yoğun rekabet altında faaliyetlerini devam ettirmeye çalışan örgütlerin, örgüt başarısını devam ettirmek için çalışanların örgütten ayrılmamaları gerektiğinin farkına vardıkları ifade edilebilir. Çalışanlar örgüte ne kadar bağlıysa örgüt de o derece güçlü ve verimli olmaktadır (Ulrich, 1997, s. 305; Ichniowski, Shaw ve Prensushi, 1993, s. 309; MacDuffie, 1995, s. 218). Bu yüzden, çalışanların örgüte bağlılıklarını artırmak için gerekli faaliyetleri belirlemek ve geliştirmek çok önemlidir. Bu sürecin insan kaynakları yönetiminin görev alanında olduğu söylenebilir. Bu kapsamda çalışmada öncelikle insan kaynakları yönetimi ve örgütsel bağlılık kavramları açıklanarak, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır.

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi

Tüm işletmeler çalıştığı sektöre göre belirli sayıda insan kaynağına ihtiyaç duymaktadır. İşletmenin çalışma alanının üretim ya da hizmet sektörü olsun fark etmeksizin bu alanlardaki nitelikli insan kaynağı işletmelerin zorunlu ihtiyaçlarındandır. Şüphesiz örgütün amaçlarına uygun ve verimli olarak çalışabilmesi için kullanılan her kaynakta olduğu gibi insan kaynağında da düzenli ve verimli bir yönetime ihtiyaç duyulmaktadır. Bu ihtiyaçtan kaynaklanan durum sebebiyle insan kaynakları yönetimi kavramı ortaya çıkmıştır (İzgi, 2013, s. 3). İnsan kaynakları yönetimi, örgütün rakiplerine çeşitli üstünlükler sağlamak amacı ile gerekli olan insan kaynağının temini, istihdamı ve geliştirilmesi konularında planlama, örgütlenme, yönlendirme, eş güdümlenme ve denetleme uygulamalarını içeren bir süreç olarak tanımlanabilir (Yüksel, 2004, s. 8). İnsan kaynakları yönetimi aynı zamanda örgütlerin amaçlarını ve isteklerini yerine getirerek mevcut işgücünü elde tutma ve geliştirme faaliyetleridir. Bu tanıma göre insan kaynakları yönetimi, örgüte çalışan temini yapmak, örgütteki insan gücünü verimli bir şekilde kullanmak, çalışanlara değer verip haklarını korumak ve sorunlarına çözüm bulmak gibi işlevleri içerir (Bingöl, 2013, s. 8).

İnsan kaynakları yönetiminin amacı; çalışanların görevlerini en verimli ve tatmin olacak şekilde yapabileceği uygun şartları belirleyerek, bunların örgütün başarısına katkı sağlamasını amaçlamaktadır. Örgüt yönetiminde, insan faktörüne verilen değer artarsa çalışanların verimi ve yaptıkları işlerin kalitesi de doğru orantılı olarak artacaktır. Bu şekilde bir sistemin kurulabilmesi için, insana saygının esas alınması ve “önce insan” anlayışının benimsenmesi gerekmektedir (Türker, 1998, s. 41).

İşletmenin insan kaynakları yönetimi gerekli etkinliğe ve etkililiğe sahip olduğu müddetçe işletme olarak başarı sağlanmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi, işletmede çalışan personelin çalıştıkları süre boyunca işlerinde başarılı olmasını sağlamak amacıyla hareket etmektedir (Armstrong, 2006, s. 8).

1.1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi İlkeleri

İşletmeler stratejilerini ve politikalarını belirlerken hem örgüt içinde hem de diğer örgütlerdeki yaşanan olaylardan edindikleri tecrübeler sonunda oluşmuş bazı ilkeleri esas almaktadır (Ünsalan ve Şimşeker, 2014, s. 35). İlkeler örgütte insan kaynağına yönelik faaliyetlerin belirli bir bütünlük içinde yürütülmesine imkân sağlar. İnsan kaynakları yönetiminde kullanılan temel ilkeler örgütler arasında farklılık gösterebileceği gibi, yönetsel farklılık da gösterebilir. Bu ilkelerden bazıları; yeterlilik, kariyer, eşitlik, güvence, tarafsızlık ve gizlilik ilkeleridir (Yüksel, 2004, s. 19):

- **Yeterlilik (Liyakat) İlkesi:** Yeterlilik sözlükte, yapılacak işe uygun olma, yeterlilik sağlama şeklinde tanımlanmıştır. Genel anlamda ise verimli ve etkili bir çalışan düzeninin kurulmasına olanak sağlayan uygulamalar ve kurallar bütünüdür. Bir diğer anlamıyla belirlenen işe en uygun kişinin alınmasını ifade eder (Mutlu, 2016, s. 24).
- **Kariyer ilkesi:** İnsan kaynakları yönetiminin işgörenin yetenekleri ve bilgisini sadece işe alırken değerlendirmesi ve ona göre seçim yapması yeterli değildir. Seçilerek işe kabul edilen işgörenin işletme içinde yeteneklerini göstermesine fırsat tanınarak işletmede kalıcı olmaları sağlanmalıdır. Örgütte uygulanan kariyer ilkesi sonucunda işgörenlerin motivasyonu artacak ve örgüte bağlılıkları sağlanarak işinde uzman kişilerle çalışarak örgütün başarıya ulaşması sağlanacaktır (Ünsalan ve Şimşeker, 2014, s. 266).
- **Eşitlik İlkesi:** Tüm örgüt çalışanlarına cinsiyet, yaş, din, dil, ırk gibi ayırım yapılmadan, iş alımdan işten ayrılana kadar tarafsız ve eşit olarak yaklaşılması ve çalışanların verilen örgüt imkanlarından eşit şekilde yararlanabilmesidir (Canman, 1995, s. 59).
- **Güvence İlkesi:** İş görenler çalıştıkları örgüte güvenme ihtiyacı hissederler. Çalıştığı süre boyunca işten atılma korkusu yaşayan bir işgörenden yüksek performans göstermesi beklenemez. Bu yüzden örgüt, personeline stresten uzak, güvenli ve huzurlu bir çalışma ortamı sağlamalı, çalışanın sosyal ve ekonomik düzeyinin iyi olmasını sağlayarak geleceğe umut ve güvenle bakabilmesini sağlamalıdır (Yüksel, 2004, s. 26).
- **Tarafsızlık İlkesi:** Tarafsızlık ilkesi, çalışanların çeşitli amaçlar doğrultusunda olan siyasi atamalardan korunmasını sağlamaktır. İşveren ve yöneticilerin terfi ve atamalarda tarafsız yani objektif olmalarıdır. Tarafsızlık ilkesi, personeline işe alım aşamalarında ve işe alındıktan sonra örgütte tarafsız davranılmasını ifade eder (Yüksel, 2004, s. 26).
- **Açıklık ve Gizlilik İlkesi:** Açıklık ilkesi oluşturulan örgütsel politika ve stratejilerin amaç ve sonuçlarına ilişkin bilgilerin çeşitli iletişim araçlarıyla işletmedeki çalışanlara duyurularak desteklerinin sağlanmasını amaçlar. Gizlilik ilkesi ise her konunun herkes tarafından bilinmemesi esasına dayanır. Her bölümün görevlerini içeren bilgiler sınırlandırılarak sunulur.

1.1.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

Günümüzde hızlı yaşanan değişim ve zorlaşan rekabet koşulları örgütleri ellerinde bulundurdukları her kaynağı olduğu gibi insan kaynağını da en etkili ve verimli şekilde kullanmaya zorlamıştır. İnsan kaynağı artık örgütler açısından sürdürülebilirliğin, verimliliğin ve başarının en önemli aktörü konumundadır (Pfeffer, 1998, s. 96). Örgüt içerisindeki tutarlılığı sağlamak amacıyla İKY politikalarının sözlü ve yazılı şekilde tüm çalışanlara iletilmesi gerekmektedir. Bunun dışında İKY, örgütsel performans açısından önemli olan işgören bağlılığını sağlamak ve takım çalışmasına uygun ortam hazırlamak için bir örgüt kültürü oluşturmaktır. Çalışanların verimliliklerini ve motivasyonlarını en üst düzeyde tutmaya çalışarak bu şekilde işletmede kalmalarını sağlamak İKY'nin önemli bir görevidir (Bingöl, 2013, s. 25). İKY uygulamaları; seçim, terfi, ücret artışı, tedarik vb. konularda karar alınırken hangi ilkelere ve şartlara göre hareket edilmesi gerektiği konusunda İK yöneticilerine yol göstermektedir (Özutku vd. 2008, s. 207). İKY uygulamaları, örgütün sahip olduğu insan kaynağını örgüt içinde tutabilmek, örgütün işleyişini ve düzenini bozmamak ve üretim ile yönetim arasındaki ilişkinin verimli bir şekilde sağlanması için oluşturulmuş işlevlerdir. Örgütler bazı dönemlerde çeşitli açılardan yaptıkları mevcut durum analizleri sonucunda, işgörenlere uygulamak üzere bazı yöntemler geliştirmektedir. Bu durum bazen işletmelerde fazla mesai, maaş kesintisi ya da işletmenin küçülmeye gitmesi nedeniyle işten çıkarmalara sebep olurken, bazen de işletmelerin kârının artmasıyla prim, ikramiye çeşitli ödüller gibi çalışanlar için motivasyon artırıcı sonuçlar da ortaya çıkartmaktadır (Haznedar, 2006, s. 15).

Bir işletme toplumun ihtiyaçlarına yanıt verebiliyorsa etkindir. Çalışanlar da işyerinde hem işletmenin hedeflerini hem de kendi ihtiyaçlarını karşılayabiliyorsa etkindirler. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları insan kaynağının dolayısıyla işletmenin etkinliğini artırmaya yönelik faaliyetlerin tümü olarak da ifade edilebilir (Yüksel, 2004, s. 30-39). İnsan kaynakları uygulamaları aşağıdaki gibidir:

- **İnsan kaynakları planlaması:** Bir işletmenin istenildiği zaman ve yerde, gereksinim duyduğu nitelik ve sayıdaki işgörenin hazır şekilde bulundurulması ve iş görenlerin yapmış olduğu çalışmalarla yapılan işi en az maliyetle yapma sürecini belirtmektedir (Kaynak, 1989, s. 10).
- **İş analizi:** Bir işin en az maliyetle, kısa zamanda ve iyi bir şekilde yapılabilmesi amacıyla işle ilgili bilgilerin sistemli bir şekilde toplanması, incelenmesi ve değerlendirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Mucuk, 2008, s. 324).
- **İşgören bulma ve seçme:** Gerekli insan kaynağını bulma, işe alma ve uygun işe yerleştirmede ilk olarak adayları arama işlemi yapılmaktadır. Adayların seçiminde ise, örgütün açık olan pozisyonu hangi işten oluşuyorsa ilk olarak onunla ilgili eğitime, daha sonra yetenek, beceri ve tecrübe gibi kriterlere bakılmaktadır (Hassan, 2016, s. 17).
- **Eğitim ve geliştirme:** Örgüt başarısını arttırmak amacıyla işgörenlerin bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi için yapılan faaliyetlerin tümüdür. Verilen eğitimler ile yeni işe alınan işgörenin örgüte en hızlı şekilde adapte olarak uyum sorunu yaşamaması amaçlanmaktadır (İmamoğlu, 2007, s. 19).
- **Performans değerlendirme:** İşgörenin başarısını belirlemek ve geliştirmek için yapılan sistematik çalışmaların tümüdür. Performans değerlendirmesi önceden belirlenmiş standartlar çerçevesinde düzenli olarak çalışanın bağlı olduğu amir tarafından, iş arkadaşları ve astları tarafından, bir komite veya grup tarafından ya da müşteriler tarafından yapılabilir (Akçakanat, 2009, s. 19). Performans değerlendirmesiyle çalışanların yeterlilik ya da yetersizlik seviyesi ortaya koyularak sorunlara çözüm aranmakta ve işletmenin üretkenliğini artırması sağlanmaktadır (Pehlivan, 2008, s. 154).
- **Kariyer yönetimi:** İnsan kaynaklarının oluşturduğu planlar ile kariyer geliştirme planlarını bağdaştırarak bütünlük oluşturulması, iş analizleri yapılarak iş olanakları ve açık pozisyonların belirlenmesi, çalışanın işletme içerisinde yükselme yolu ve stratejisinin belirlenmesi, gerekli eğitimlerin verilerek kariyer kavramının çalışanlara aktarılması ve bu konuda yol gösterilmesi aşamaları olan kariyer ve gelişim planının hazırlanması olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 2013, s. 33).
- **İş değerlendirme ve ücret yönetimi:** İş değerlemesi örgütlerde işlerin önem ve zorluk seviyesine göre belirlenmesi olarak tanımlanmakta ve üretim sürecindeki kişiler tarafından yüklenen görevlerin o işletmeler için taşıdığı önemin belirlenmesinde kullanılmaktadır (Akyıldız ve Güngör, 2004, s. 32). İşletmelerde ücret ve maaş yönetiminin etkili bir biçimde yapılması için ödeme politikalarının ve planlamasının düzgün bir şekilde yapılması gerekir (Bingöl, 2013, s. 425).
- **Endüstri ilişkileri:** İşgören, işveren ve sendika üçlüsü arasında olan kolektif ilişkileri temsil eden, genellikle toplu pazarlıklar kapsamında yürütülen iletişim, tartışma gibi işbirlikçi süreçler ile stratejik olan bir işlev olarak görülmektedir. Ancak endüstri ilişkileri zamanla daha stratejik önem taşıyan uygulamalara geçmektedir. İnsan kaynakları yönetimi ile endüstriyel ilişkiler birbiri sayesinde var olan sistemlerdir (Kağncıoğlu, 2000, s. 38).
- **İş güvenliği ve işgören sağlığı:** İşgörenlerin ruh ve beden sağlıklarını işyerlerinin olumsuz etkilerinden korumak iş kazaları ve meslek hastalıklarına karşı önlem olarak işçilerin rahat ve güvenli bir şekilde çalışmasını sağlamak, iş güvenliği ve işgören sağlığı çalışmalarının temel amacıdır (Çopur vd., 2006, s. 41).

1.2. Örgütsel Bağlılık

Bağlılık kavramı sözlükte, birine karşı sevgi, saygı ve yakınlık gösterme, sadakat anlamlarına gelmektedir. Meyer ve Allen'e (1991, s. 63) göre bağlılık belirli bir varlığa karşı yönelmedir. Başka bir tanıma göre ise bağlılık, kişiyi belirli bir amaca yönelik davranmaya iten güçtür (Meyer ve Herscovitch, 2001, s. 324). Örgütsel bağlılık çalışanın örgüte karşı duyduğu aidiyet duygusunu ve hissettiği bağın yoğunluğunu ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık, bireyin örgüte karşı hissettiği ait olma duygusu ve sadakati ile ilgilidir. (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2013, s. 156). Örgütsel bağlılığın temel düşüncesi, çalışanın örgüte duyduğu duygusal yakınlık ve kendisini örgüt ile bütünleştirmesidir. Örgütü ile arasında güçlü bir bağ kuran işgören, örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek görevini en iyi şekilde yaparak yüksek performans gösterecek ve tüm bunların sonucunda örgütten ayrılmak istemeyerek uzun yıllar örgüte katkı sağlayacaktır. (Ceylan ve Demircan, 2002, s. 57). Çalışanların kendilerini örgüte dahil olmuş hissetmeleri halinde örgütsel bağlılığın işletmeye katkısı olduğu söylenebilir. Örgüte ve örgütün değerlerine, hedeflerine sahip çıkan çalışanlar, ticari bir işletmeye dahil olduğu kadar sosyal bir gruba da dahil olmuş demektir (Demirel, 2008, s. 183). Örgütsel bağlılık

konusundaki birçok araştırma, çalışanların bağlılık düzeyini artırma ve geliştirmeye odaklanmıştır (Hrebiniak ve Alutto, 1972, s. 556; Shore vd., 1995, s. 1597; Tansky ve Cohen, 2001, s. 297; Arciniega ve González, 2006, s. 46; Afshari, vd., 2019, s. 787). Çalışanın bir işletmeye olan bağlılığı hem ücret, promosyon gibi dışsal etkenlerle hem de iş doyumunu gibi psikolojik etkenlerle arttırılabilir. Bir kişiye, nesneye veya gruba psikolojik olarak bağlılık tanımlanmasında kullanılan değer veya hedeflerle ilişkilidir (Meyer ve Allen, 1984, s. 376).

1.3.1. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Örgütler çalışanlarının örgüte hangi boyutta bağlı olduklarını bilirlerse bunu destekleyecek ve geliştirecek ortamlar oluşturacaktır. Bu yüzden örgütsel bağlılığın boyutları önem kazanmaktadır. Örgütsel bağlılığın boyutları konusunda en çok atıf alan çalışma olan Meyer ve Allen'in çalışmasında geliştirdikleri boyutlar öne çıkmaktadır. Bu modele göre ele alınan üç boyutun dört ortak özelliği vardır. Bu özellikler (Uyguç ve Çımrın, 2004, s. 91):

- Psikolojik durumu yansıtmaması,
- Örgüt üyeliğini devam ettirme isteğini belirtmesi,
- İşgören ve örgüt arasındaki ilişki düzeyini göstermesi,
- İşgücü devir oranını azaltıcı yönde etkilerin olmasıdır.

Meyer ve Allen'in (2001) "davranışsal", Porter vd. (1974) "durumsal" ve Wiener'in (1982) "normatif" olarak isimlendirdikleri yaklaşımları, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık olarak üç temel grupta ele almışlardır (Sabuncuoğlu, 2000, s. 314). Boyutlar aşağıdaki gibi açıklanabilir.

- **Duygusal Bağlılık:** İşgörenlerin örgütün değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını kabul ederek benimsemeleri ve kendilerini örgütün bir parçası olarak kabul ettikleri bağlılık türüdür. Bu çalışanların, yöneticiler tarafından istenen, tamamen kendini kuruma adanmış örgüte sadık işgörenler olduğu görülür ve de işlerine karşı aşırı sorumlu oldukları ihtiyaç halinde ek çaba göstermeye hazır haldedirler (Kırlak, 2018, s. 43). Duygusal bağlılık üzerinde en çok durulan ve önemsenen bağlılık türüdür. Bunun sebebi çalışanların kendilerini örgütün bir parçası olarak görmesi ve örgütte kalma arzusunun yüksek olduğunun düşünülmesidir. Güçlü bir duygusal bağ kurarak örgütte kalan çalışanlar, mecburiyet hissettiklerinden değil, kendileri isteyerek örgütte kalmaya devam etmektedirler (Meyer ve Allen, 1991, s. 67).
- **Devam Bağlılığı:** Kişinin, örgütten ayrılması durumunda sahip olduğu maddi olanaklardan vazgeçmesi ve bunun sonucundan ekonomik sıkıntılar yaşayacağını düşündüğü için örgütte kalma zorunluluğu olarak ifade edilebilir. Örgütten ayrılma halinde vazgeçilecek olan yan haklar, kıdem tazminatı gibi maddi kazançlardan çalışan vazgeçmek istememektedir. Yani sıra çalışanların alternatif iş imkanlarının kısıtlı olduğunu düşünmesi örgütlerine bağlılıklarını arttırmakta ve istemeseler de örgütte çalışmaya devam etme zorunluluğu hissetmektedirler (Bayram, 2005, s. 133). Meyer ve Allen bu yaklaşımı, Becker'in (1960) Yan Bahis Teorisine yatırım ile birlikte zaman değişkenini de katarak geliştirmişlerdir. Buna göre, çalışanın bir örgüte verdiği emek ne kadar çoksa, örgütten ayrılmanın maliyetini ne kadar yüksek görüyorsa, çalışan kişi o ölçüde örgüte bağlanır (Balay, 2000, s. 22).
- **Normatif Bağlılık:** Meyer ve Smith (2001, s. 320) "örgüte üyeliğin sürdürülmesi konusunda çalışanların hissettiği sorumluluk duygusu şeklinde tanımlamışlardır. Çalışanlar, işverenin onları en çok ihtiyaçları olduğu anda işe aldıkları ve işverenlerini bırakmamalarının doğru olacağı düşüncesine sahip olmalarından dolayı minnettarlık duygusuyla örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenin kendilerine iyi davranarak onları önemseydiği ve bu yüzden işverene karşı borçlu oldukları düşüncesinde olmalarıdır (Çetin, 2004, s. 91).

1.2.2. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütün faaliyetlerini başarılı bir şekilde yürütebilmesi için başta gelen şartlardan birisi, örgütün en önemli kaynağı olan beşeri sermayenin işini severek yapması, sahiplenmesi ve tatmin duyarak çalışmasıdır. Çalışanların kısa bir süre çalıştıktan sonra örgüte karşı negatif hisler beslemeye başlayarak yeni bir iş arayışı içine girmesi daha sonra işten ayrılması hem çalışan hem de örgüt açısından istenmeyen bir sonuçtur. Bu olumsuz durumun oluşmasına engel olmak için yöneticiler örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri belirleyerek bu faktörleri geliştirme ve iyileştirme konusunda çaba harcamaktadır (Güney, 2007, s. 48). Stum'a (1999, s. 6) göre, kişisel özellikler, özel ve iş yaşamı arasındaki denge, ücret, örgütün eğitim ve geliştirme olanakları, yönetim politikaları, örgüt kültürü gibi konular, çalışanların örgüte bağlılık duyması veya örgütten uzaklaşmasına etki eden faktörlerdir. Bu faktörler kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olarak sınıflandırılmaktadır (Durna, 2005, s. 211).

Örgütsel bağlılık işletmeler açısından oldukça önemlidir. Örgütsel bağlılık sağlanırsa işletmenin amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmesi daha kolay olur. Ayrıca örgütsel bağlılık işe gelmeme, geç gelme, işten memnuniyetsizlik duyarak ayrılma gibi örgütün istemediği davranışları azaltır. Çalışan performansının yükselmesi, verimliliğin artması, müşterilerin memnun olması gibi etkenler örgütsel bağlılık davranışının önemli göstergeleridir (Özdevecioğlu, 2003, s. 115). Örgütsel bağlılığın sonuçlarına genel olarak bakıldığında iş tatmini, motivasyon, örgütte çalışmaya devam etme gibi istekler pozitif yönlü, çalıştığı yerden ayrılma, devamsızlık, stres gibi konularda ise negatif yönlü ilişkiler bulunmuştur (Balay, 2000, s. 83).

- **Performans ve Verimlilik:** Yapılan çalışmalarda sadece duygusal bağlılık gösteren çalışanların performansı ve örgütsel bağlılığı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Mellor vd, 2001, s. 173). Örgüte ahlaki ve duygusal yönden bağlılık hisseden çalışanlar, diğer çalışanlara göre daha yüksek performans sergileyeceklerdir. Bu bağlılıkta, örgütle bütünleşmiş çalışan, örgütün amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirmesine yardımcı olacak şekilde davranışlar göstererek performansını arttıracak bu da örgütün verimliliğinin artmasını sağlayacaktır (Porter vd., 1974). Duygusal bağlılık dışındaki durumlarda performans ile örgütsel bağlılık arasında zayıf bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bu ilişkinin zayıf olmasının nedenleri arasında ekonomik koşullar, ailevi sorunlar ve beklentiler sıralanabilir (Brett, Cron ve Slocum, 1995, s. 263). Bu bilgilerden yola çıkıldığında iş performansının artması için örgüt tarafından istenen bağlılık şekli duygusal bağlılıktır. Duygusal bağlılık davranışı gösteren çalışanlar örgüt için faydalı olmayı ister bu yüzden çalışmaya istekli olurlar ve sonuç olarak iş performansları artar.
- **Devamsızlık:** Devamsızlığı, işgörenlerin çalışmak zorunda olduğu programları ve iş saatleri içerisinde iş yerlerine gelmemeleri olarak tanımlayabiliriz. Genel olarak örgütsel bağlılık düzeyi az olan çalışanlarda daha çok görülmektedir. Kişiler, kendi özel hayatlarından kaynaklanan bazı nedenlerle devamsızlık yapabilmektedir (Gülten, 2018, s. 30). Yapılan araştırmalar sonucunda cinsiyet ile devamsızlık davranışı arasında da ilişki olduğu görülmüştür. Buna göre kadınların erkeklerden daha çok devamsızlık yaptıkları ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre erkeklerin, kadınlara göre iş yerlerine duydukları bağlılığın daha fazla olduğu söylenebilir. Örgütün çalışma saatleri, uzaklığı gibi etkenler de devamsızlık oranına etki edebilmektedir (Uslu, 2012, s. 47).
- **Stres:** Stres, çalışan davranışlarını, performanslarını, bağlılıklarını ve iş ilişkilerini etkileyen bir faktördür. Yöneticiler hem kendilerinin hem de işgörenlerin stres kaynaklarını kontrol altına almalıdır. Bunun için işgörenleri toplu çalışma yapmaya yönlendirmeli ve stresi artıracak düşündüğü konulara karşı önlemler almalıdır. Çalışma ortamındaki ısı, aydınlanma, gürültü vb. fiziksel koşullarda iyileştirme yapılması da stresi azaltabilmektedir (Yakut, 2015, s. 60). Bunun yanında belirli düzeyde olan stres, kişinin hedefe odaklanmasına yardımcı olur ve motivasyonunu yükseltir (Özkalp ve Kirel, 2013, s. 146). Stres, günlük ve iş yaşamımızda belirli ölçülerde olduğu zaman normal ve gerekli bir durumken yıkıcı şekilde stres iş yerlerinde istenmeyen sonuçlara yol açabilmektedir. Bu sonuçlardan bazıları; motivasyonun kaybolması, işten uzaklaşma, devamsızlık, performans düşüklüğü, kalite düşüklüğü, işten ayrılma isteği ve çeşitli hastalıklardır (Pehlivan, 2010).

1.3. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Algısı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

İşletmeler, nitelikli çalışanları işletmeye çekmek, mevcut nitelikli çalışanları da işletmede tutma amacı güderler. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları da işgörenlerin verimli ve etkin bir şekilde çalışmalarını sağlamak, sektördeki yüksek potansiyelli iş gücünü işletmeye çekmek ve çalışılan ortamın kalitesini arttırmak amacıyla çalışanlara yatırım yapmayı amaçlar. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarından herhangi birinin olumsuz şekilde algılanması diğer İKY uygulamalarının da olumsuz algılanmasına etki etmektedir (Chang, 2005, s. 136). Ayrıca çalışanlar bu uygulamaların olmasının üst yönetim tarafından çalışanlara değer vermek ve onları örgütte tutmak amacıyla yapıldığını düşünürse örgüte bağlılık geliştirebilir. Diğer yandan işgörenler İKY uygulamalarının yalnızca yönetim tarafından mevcut yasalara uymak ya da örgütün verimliliğini artırmak gayesiyle yapıldığını algıladıkları örgüte bağlılık geliştiremeyebilirler (Koys, 1988, s. 65). İşletmeye olan güven örgütsel bağlılık için önemli bir faktördür; bu yüzden işletmeler işgörenler ile iletişim kurarken, performans değerlendirmesi yaparken, ödülleri dağıtırken ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarını uygularken açık, şeffaf ve adaletli bir yol izlemelidir. Bu şekilde bir tutum sergilenirse çalışanlar ile işveren arasında oluşabilecek sorunlar önlenerek çalışanlarda olumlu bir tutum ve davranış ortaya çıkar (Karasu, 2009, s. 92). Yapılan bu araştırmalardan yola çıkarak, çalışma koşullarının iyi olduğu, performans değerlendirme, ödüllendirme gibi uygulamaların adaletli yapıldığı, çalışanlarını eğiten ve iş güvenliğini sağlayan işletmelerde çalışanların işletmeye karşı güvenlerinin ve duygusal bağlılıklarının arttığını, performans değerlendirme, terfi, ücret gibi konularda adaletin sağlanmadığı ortamlarda ise çalışanların örgüte olan duygusal bağlılıklarının azaldığı düşünülmektedir.

1.3.1. İşgören Temin ve Seçim Sürecinin Örgüte Bağlılığa Etkisi

İşgören temin ve seçim süreci, örgütsel başarıyı etkileyen önemli bir insan kaynakları fonksiyonudur. İşgören temin ve seçimi sistematik olarak ele alınacak olursa çeşitli evrelerden oluşan bir süreç olduğu söylenebilir. Bu sürecin aşamaları, işgören ihtiyacının sayı ve gerekli yeteneklerin belirlenmesi, işletmenin ihtiyacını karşılayabilecek adayların araştırılarak bulunması ve adaylar arasından çeşitli yöntemlerle işe en uygun kişilerin seçilip yerleştirilmesi şeklinde sıralanmaktadır (Acar, 2008, s. 100). İşe alımda adalet süreci önemli bir şekilde etkilemektedir. İşe alım sürecinde yapılacak haksız ve adaletsiz tutumlar örgütteki mevcut çalışanların motivasyonunun ve verimliliğinin düşmesine, bunun sonucu olarak çalışanlar arası çatışmaya neden olmaktadır. Bu gibi durumlar oluşursa mevcut çalışanların örgüte olan bağlılıkları olumsuz yönde etkilenmekte ayrıca toplum açısından da olumsuz bir imaj oluşmasına sebebiyet vermektedir (Arslan, 2001, s. 95).

Personel ihtiyacının terfi yolu ile sağlandığı örgütlerde terfi kararları çeşitli baskılara neden olabilmektedir. Adaylar kişisel becerilerini kullanarak, seçimi yapacak yöneticiyi etkilemeye çalışabilir ya da bazı yöneticiler bazı çalışanları kayırmacı davranışlarıyla kendi pozisyonlarını sağlama alma isteğinde bulunabilirler. Tüm bunlar işgörenler arasında çatışmaya sebep olarak çalışanların örgüte olan bağlılıklarını olumsuz yönde etkiler (Acar, 2000, s. 139). Yapılan araştırmalar sonucunda, işgören temini ve seçimi uygulamalarının düzgün ve adaletli şekilde yapıldığında, kişilerin iş ve örgüt ile uyum sağlamasının yanında, örgütsel bağlılığı da artırdığı ortaya çıkmıştır (Robertson ve Smith, 2001, s. 451; Hill, 2014, s. 15). Ayrıca bu çalışmalarda seçim sürecinde yöneticilerin adaylara olan davranışlarının da önemli olduğu vurgulanmıştır. Adaylar işe girmeden önce ve girdikten sonra yöneticilerin davranışlarından etkilendiği için yönetimin yeni gelen çalışanlara karşı tutumu da bağlılığı etkilemektedir (Uysal, 2005, s. 134).

1.3.2. Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Eğitim ve geliştirme uygulamaları, örgütün diğer örgütlerle olan rekabet gücünü artırmak için kullanılan İKY uygulamalarının başında gelir. Eğitim, örgüt içinde veya dışında düzenlenmiş programlar veya işi yaparak deneyimleme şeklinde işgörene bilgi, yetenek kazandırma, tutum ve davranış geliştirme yönündeki faaliyetler olarak tanımlanabilir (Özçelik, 2008, s. 189). Maurer ve Tarulli'nin (1994, s. 11) yaptığı çalışmalarda, eğitim faaliyetlerine önem veren işletmelerin belirledikleri eğitim politikaları, planları ve tüm çalışanların eğitim olanaklarından adil bir şekilde yararlanmasına fırsat tanınması çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri bağlılığı artırmaktadır.

Örgütün eğitim uygulamalarına önem vermesi sonucu işgören, örgütün kendisine değer verdiğini düşünerek duygusal bağlılık geliştirmektedir. Çalışanlar aldıkları eğitim sonucunda, örgüte ve işlerine yönelik beceriler elde etmeleri için örgüt içinde statü ve ekonomik olarak avantaj sağlamaktadır. Buna bağlı olarak bu becerileri başka bir örgüte transfer etmenin zor olması nedeniyle örgüte devam bağlılığı da geliştirmektedir. Çalışan, kendisine yapılan eğitim harcamalarının ve kazandığı yeni bilgi ve becerilerin farkında olduğu için en azından bunların karşılığını ödeyebileceği kadar örgütte kalma sorumluluğu duymakta yani normatif bağlılık hissetmektedir (Meyer ve Allen, 1991, s. 68). Sonuç olarak yapılan araştırmalar değerlendirildiğinde, çalışanların örgütün sağladığı eğitim faaliyetlerinden adil ve eşit bir şekilde yararlandığında bunun sonucu olarak örgütsel bağlılıklarının arttığını ortaya koymaktadır.

1.3.3. Performans Yönetim Sisteminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Performans yönetim sistemi, işgörenlerin performanslarını planlama, değerlendirme ve geliştirmeyi amaçlayan ve bu konuya geniş bir perspektiften bakan örgütsel bir sistemdir (Uyargil vd., 2008, s. 245). Dinamik bir süreç olarak tanımlayabileceğimiz bu sistem, çalışanların belli bir dönem içinde yaptığı çalışmaların veya yeteneklerinin önceden belirlenen kriterler doğrultusunda birçok farklı yönden sistemli olarak ölçülerek, çalışanların potansiyellerinin ortaya çıkarılmasını sağlamaktadır. Meyer ve Smith'in yapmış oldukları çalışmanın sonucuna göre, performans değerlendirme ile duygusal ve normatif bağlılık arasından yüksek bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır (Meyer ve Smith, 2000, s. 328).

Performans değerlendirme sonucunda alınan terfi, ödül, ücret artışı gibi yönetsel kararların işgörenin moralini yükselttiği, eğer işgörenin performansı zayıf bulunursa işgörene verilen eğitim onun kariyer gelişimine katkıda bulunacağı gibi nedenlerle performans değerlendirme ile örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Adalet, güven ve yönetsel uygulamalar örgütsel bağlılığı artırır. Seçim ve temin sürecinin adil olması adaylarda olumlu etki bıraktığı gibi adil bir performans değerlendirme sisteminin olması da çalışanlarda güven oluşturur ve bu sebeple bağlılığı artırır (Uysal, 2005, s. 111-141).

1.3.4. Ücret ve Ödül Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Ücret düzeyi, ücret sistem ve yapılarından farklı, işletmeler arası bir kavram olarak, işletmedeki iş ve çalışan ücret düzeylerinin piyasadaki eşdeğer iş ve çalışan ücret miktarlarıyla karşılaştırılmasıdır (Acar, 2008, s. 54). Ücret miktarı ile örgüte olan bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda ücret miktarı arttıkça, örgüte olan bağlılığın da arttığı ortaya çıkarılmıştır (Iverson, 2002, s. 324). Daha önce sekiz farklı ülkede yapılmış araştırma sonuçlarına göre alınan iyi bir ücretin önem sırasına bakıldığında sevilen ve ilgi duyulan bir işten sonra ikinci sırada yer aldığı tespit edilmiştir. Bahsedilen araştırma sonuçlarına göre, ücret, kişiler arası pozitif ilişkiler, iş güvencesi, özgürlük, uygun çalışma saatleri ve koşulları gibi amaçlardan daha önemli görülmektedir (Çakır, 2006, s. 17).

Ücret miktarı ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda ücret yükseldikçe, örgüte olan bağlılığın arttığı ifade edilmektedir. Gautam ve arkadaşlarının 2001 yılında yaptıkları çalışmada ücret düzeyi ile devamlılık bağlılığı arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur (Gautam, van Dick ve Wagner, 2001, s. 246). Ücrette örgüt içindeki eşitliğin sağlanamaması; işe devamsızlık, düşük performans, iş tatminsizliği gibi negatif sonuçlara yol açmaktadır (Galic ve Nacinovic, 2007, s. 4). Genel olarak ücretlerinden memnun olan çalışanlar ve ücretlerinin adil olduğunu düşünenler örgütlerine daha bağlı olmaktadır. Diğer bir araştırmaya göre de ücretinin adil olduğunu düşünen çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Çakır, 2006, s. 23).

1.3.5. İş Güvencesinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Son yıllarda dünya genelinde yaşanan ekonomik krizler, belirsizlikler, teknolojik gelişmelerin hızlanması ve küreselleşmeyle birlikte artan rekabet şartları, örgütleri küçülmeye, yeniden yapılanmaya, çalışma saatlerinin esnek olarak düzenlenmesinde ve dış kaynak kullanımına yönlendirmiştir (Staufenbiel ve König, 2010, s. 101). Bu durum genel işgücü bakımından düşünüldüğünde, birçok kişi işsiz kalmakta, bazıları da mecburen ya da kısa süreli geçici sözleşmeler yaparak çalışma zorunda kalmaktadır. Çalışma dünyasındaki bu değişiklikler çalışanların iş güvencesini tehlikeye atmaktadır.

Çalışanların iş güvencesi olmadığında örgütün amaçlarını ve çıkarlarını düşünüp o doğrultuda hareket etme duygusu kaybolmaktadır. Kişinin çalıştığı örgütte kendine duyulan ihtiyacın azaldığını hissetmesi, işten çıkarılma riski ve çalışma şartlarındaki belirsizliğin oluşturduğu olumsuz duygular örgütün bir çalışanı olmaktan dolayı önemli olmadığını hissetmesine neden olacaktır. Örgütteki tüm çalışanlar aynı seviyede iş güvencesizliği yaşamazlar. Aynı örgütte çalışan iki kişi, örgütte olan iş ilişkisine bağlı olarak farklı derecelerde iş güvencesizliği algılayabilir. Buradan yola çıkılarak iş güvencesizliği objektif ve subjektif olarak iki kavrama ayrılmaktadır. Geçici ya da belirli bir süre çalışanların söz konusu iş güvencesizliği objektif iş güvencesizliğini temsil ederken, çalışanların işlerini kaybetme korkusu ve işlerinin devamlılığı hakkındaki endişelerini içeren güvencesizlik algısı subjektif iş güvencesizliği algısını ifade etmektedir (Akbıyık, 2012, s. 113).

2. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanlar Tarafından Algılanışının Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma

Bu çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların verimliliğine etkisini ortaya koyabilmek için dört bölümden oluşan ifadelerin yer aldığı anket formundan elde edilecek veriler Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi ve Liderlik Anabilim Dalı Yüksek Lisans programı kapsamında tez çalışmasına yönelik olarak hazırlanmıştır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek, demografik yapıları göre farklılıkları belirlemek, iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeylerinin arasındaki ilişkiyi ortaya koymak ve literatüre katkı sağlamaktır. Ayrıca insan kaynakları algısının örgütsel bağlılığa olan etkisi de araştırılmıştır. Bu bağlamda, araştırmanın en temel amacı, literatürde belirtilen varsayımların otomotiv sektöründe yer alan iş görenler açısından incelenmesi ve insan kaynaklarına ilişkin algıların örgüte bağlılığa etkisini de içermektedir.

Bu çalışmada veri toplamak amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda veri toplamak amacıyla demografik bilgi formu, insan kaynakları stratejisi, örgütsel bağlılık ölçeği ve insan kaynakları uygulamaları algısı ölçeği olmak üzere dört bölüm vardır. Araştırmacı tarafından geliştirilen demografik bilgi formu, çalışmada yer alan katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, bu iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi özelliklerini içermektedir. Çalışmada örgüt ikliminin ölçülmesi için, Meyer ve Allen'in (1991) oluşturduğu ölçek temel alınarak 18 maddeden oluşturulan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Anket formundaki tüm ifadeler 5'li Likert ölçeği

(1: Hiçbir Zaman – 5: Her Zaman) şeklinde oluşturulmuştur. Ölçek toplam 18 maddeden meydana gelmektedir. Fiona Edgar, Alan Geare’in 2005 yılında yayınlanmış “HRM Practice and Employee Attitudes: Different Measures-Different Results” adlı makalesi ve Banu Saadet ÜNSAL AKBIYIK’ın (2012) “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgüte Bağlılığa Katkısında Çalışma Şekillerinin Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı doktora tezinde kullanılan anketin uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. Anket formundaki tüm ifadeler 5’li Likert ölçeği (1: Hiçbir Zaman – 5: Her Zaman) şeklinde oluşturulmuştur. Ölçek toplam 25 maddeden meydana gelmektedir.

Çalışmanın örneklemini, İstanbul ili merkezinde bulunan, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın yedek parça dağıtım merkezinde çalışan işçiler oluşturmaktadır. Örneklem, bu örgütte çalışan 87 kişiden oluşmuştur.

2.2. Araştırmanın Bulguları

Verilerin analizinde frekans, yüzde gibi tanımlayıcı istatistiklerden faydalanılmış ve analitik karşılaştırmalar yapılmıştır. Kategorik verilerde ve numerik verilerde parametrik olmayan istatistikler kullanılmıştır. İki değişken grubu arasında anlamlı bir farklılık bulunup bulunmamasının incelenmesinde Mann Whitney U testi kullanılmıştır. İki değişken grubunun niceliksel değişken arasında ilişki bulunup bulunmadığını incelemek için Kruskal Wallis Analizi uygulanmıştır (Kalaycı, 2018, s. 106). Bir bağımlı değişken ile bir bağımsız değişken arasındaki ilişkinin matematiksel eşitlik ile açıklanması amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır. İki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin derecesini ve yönünü ölçmek amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır.

Yapılan analiz sonuçlarına göre; Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile ilgili yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach’s Alpha değeri 0,790 olarak hesaplanmıştır. İnsan Kaynakları Uygulamaları algısı ile ilgili yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach’s Alpha değeri 0,935 olarak hesaplanmıştır. 0,60 üzeri sonuçlar güvenilir olarak kabul edilmektedir (Kayış, 2006, s. 405). Katılımcılara öncelikle işletmelerinde hangi insan kaynakları uygulamalarını algıladıkları sorulmuştur. Katılımcıların yanıtlarının dağılımı aşağıdaki gibidir.

Tablo 1. Katılımcıların Kurumlarında Algıladıkları İKY Uygulamaları Dağılımı

	Var		Yok	
	N	%	N	%
Kurum misyonu	64	73,6	23	26,4
Kurum vizyonu	65	74,7	22	25,3
İşletme Üretim/Hizmet Stratejisi	56	64,4	31	35,6
İnsan Kaynakları Stratejisi	69	79,3	18	20,7
İşe Alma Stratejisi	58	66,7	29	33,3
Eğitim ve Geliştirme Stratejisi	68	78,2	19	21,8

Katılımcıların kurumda bulunan İKY uygulamaları işaretlemesi ile elde edilen sonuçlar incelendiğinde, çalışanlar en fazla %79,3 ile insan kaynakları stratejisi, %78,2 ile eğitim ve geliştirme stratejisi, %74,7 oranla kurum vizyonu, %73,6 oranla kurum misyonu, %66,7 oranla işe alma stratejisi ve %64,4 oranla işletme üretim/hizmet stratejisi unsurlarının bulunduğunu belirtmişlerdir. Çalışanların işletmede en fazla insan kaynakları stratejisi unsuru olduğunu ve en az ise işletme üretim/hizmet stratejisi unsuru olduğu düşünülmektedirler.

2.3. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez = Sözcük türlerinin dağılımı normal değildir ($P < 0,05$).

Hipotez kapsamında demografik verilere göre örgütsel bağlılık puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Shapiro Wilk analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 2. Demografik Değişkenler ile Örgütsel Bağlılık Puanı Normallik İncelemesi

Değişkenler	Değerler	n	Çarpıklık/Basıklık	P değeri
Cinsiyet	Kadın	4	2,00/4,00	0,001
	Erkek	83	-0,30/1,867	0,042
Yaş	26-35 yaş arası	25	-0,31/0,70	0,628
	36-45 yaş arası	43	0,02/-0,97	0,364
	46-55 yaş arası	19	0,90/2,53	0,023
Medeni Durum	Evli	78	-0,07/0,14	0,043

Değişkenler	Değerler	n	Çarpıklık/Basıklık	cP değeri
Son Mezun Olunan Okul	Bekar	9	-1,29/2,98	0,025
	Lise	64	-0,45/2,17	0,032
	Meslek Yüksekokulu	12	-1,36/2,61	0,029
	Lisans	8	0,01/-1,630	0,199
Bu İş Yerinde Çalışma Süresi	1-3 yıl arası	9	-0,47/-1,82	0,040
	4-6 yıl arası	14	0,44/0,77	0,660
	7-10 yıl arası	6	-0,33/1,00	0,962
	10 yıldan fazla	57	-0,63/2,434	0,047
Toplam Çalışma Süresi	1-10 yıl arası	5	1,31/0,63	0,044
	6-10 yıl arası	8	-0,25/-0,93	0,609
	11-15 yıl arası	14	0,03/-0,83	0,030
	16-20 yıl arası	32	-1,34/3,09	0,016
	20 yıldan fazla	28	0,47/0,76	0,589

Shapiro Wilk Testi

**p<0,05*

Normallik grafikleri görsel olarak bazı noktaları anlamamıza yardımcı olur. Ancak veri grubunun normallik testi Shapiro Wilk testine bakılarak anlaşılır. Aynı zamanda çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 aralığında olmasıyla anlaşılır. Veri setimizin genelinde %5 anlamlılık düzeyine göre Shapiro Wilk testinin sonucuna göre cP değerlerinin %5'ten küçük olmasıyla hipotez reddedilir. Örgütsel bağlılık puanının demografik değişkenler üzerinde normal dağılmadığı söylenebilir. Ayrıca çarpıklık ve basıklık değerinin -2 ile +2 aralığını aşması dolayısı ile de verinin normal dağılıma sahip olmadığı görülmektedir (George ve Mallery, 2010).

Hipotez 1: Cinsiyete göre örgütsel bağlılık puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında cinsiyetlere göre örgütsel bağlılık puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık Puanının Değerlendirilmesi

Örgütsel Bağlılık Puanı * Cinsiyet								
Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	aP Değeri
Kadın	4	2,83	0,66	2,50	3,83	2,50		
Erkek	83	3,68	0,49	1,78	5,00	3,72	54,50	0,019*
Toplam	87	3,64	0,53	1,78	5,00	3,72		

aMann Whitney U Testi

Tablo 3'te örgütsel bağlılık puanı dikkate alındığında kadın ve erkeklerin puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Kadınların örgütsel bağlılık puanları ile erkeklerin örgütsel bağlılık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($p=0,019$; $*p<0,05$). Hipotez bir kabul edilerek cinsiyete göre örgütsel bağlılık puanının farklılaştığı belirlenmiştir. Yapılan incelemeler sonucunda, erkek çalışanların örgütsel bağlılık puanı ortalaması 3,68 ve kadın çalışanların örgütsel bağlılık puanı ortalaması ise 2.83'tür. Bu bağlamda erkek çalışanların örgütsel bağlılığa olan yaklaşımı, kadın çalışanlara göre daha olumlu olduğu belirlenmiştir.

Hipotez 2: Yaşa göre örgütsel bağlılık puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında yaşa göre örgütsel bağlılık puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis Analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 4. Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık Puanının Değerlendirilmesi

Örgütsel Bağlılık Puanı * Yaş								
Yaş	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	bP Değeri
26-35	25	3,42	0,67	1,78	4,94	3,50		
36-45	43	3,68	0,44	2,94	4,56	3,77		
46-55	19	3,92	0,43	3,11	5,00	3,77	5,136	0,047*
Total	87	3,64	0,53	1,78	5,00	3,72		

Tablo 4'te örgütsel bağlılık puanı dikkate alındığında 26 ile 35 yaş arası, 36 ile 45 yaş arası ve 46 ile 55 yaş arası çalışanların puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. 26 ile 35 yaş arası, 36 ile 45 yaş arası ve 46 ile 55 yaş arası çalışanların örgütsel bağlılık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($p=0,047$; $*p<0,05$). Hipotez iki kabul edilerek yaşa göre örgütsel bağlılık puanının farklılaştığı belirlenmiştir.

Hipotez 3: Medeni duruma göre örgütsel bağlılık puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında medeni duruma göre örgütsel bağlılık puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık Puanının Değerlendirilmesi

Örgütsel Bağlılık Puanı * Medeni durum								
Medeni durum	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	^a P Değeri
Evli	78	3,63	0,48	2,50	5,00	3,66		
Bekar	9	3,72	0,88	1,78	4,94	3,83		
Total	87	3,64	0,53	1,78	5,00	3,72	281,50	0,332

^aMann Whitney U Testi

Tablo 5'te örgütsel bağlılık puanı dikkate alındığında evli ve bekar puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Evli çalışanların örgütsel bağlılık puanları ile bekar çalışanların örgütsel bağlılık puanları arasında anlamlı bir fark belirlenmemiştir ($p=0,333$; $p>0,05$). Hipotez üç reddedilerek medeni duruma göre örgütsel bağlılık puanının farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Hipotez 4: Son mezun olunan okula göre örgütsel bağlılık puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında son mezun olunan okula göre örgütsel bağlılık puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis Analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 6. Son Mezun Olunan Okula Göre Örgütsel Bağlılık Puanının Değerlendirilmesi

Örgütsel Bağlılık Puanı * Son mezun olunan okul								
Son mezun olunan okul	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	^b P Değeri
Lise	64	3,68	0,50	2,50	5,00	3,77		
Meslek Yüksekokulu	12	3,48	0,76	1,78	4,94	3,61		
Lisans	11	3,60	0,38	2,89	4,28	3,55	1,62	0,445
Total	87	3,64	0,53	1,78	5,00	3,72		

^bKruskal Wallis Analizi

Tabloda örgütsel bağlılık puanı dikkate alındığında lise, meslek yüksekokulu ve lisans eğitim seviyesine sahip çalışanların puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Lise, meslek yüksekokulu ve lisans eğitim seviyesine sahip çalışanların örgütsel bağlılık puanları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($p=0,445$; $p>0,05$). Hipotez dört reddedilmiştir. Son mezun olunan okula göre örgütsel bağlılık puanının farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Hipotez 5: Aynı yerinde çalışma süresine göre örgütsel bağlılık puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında bu iş yerinde çalışma süresi göre örgütsel bağlılık puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis Analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 7. Bu İş Yerinde Çalışma Süresi Göre Örgütsel Bağlılık Puanının Değerlendirilmesi

Örgütsel Bağlılık Puanı * Bu iş yerinde çalışma süresi								
Bu iş yerinde çalışma süresi	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	^b P Değeri
1-3 Yıl Arası	10	3,21	0,56	2,50	4,17	3,38		
4-6 Yıl Arası	14	3,76	0,52	2,94	4,94	3,77		
7-10 Yıl Arası	6	3,56	0,42	2,89	4,17	3,58	6,58	0,037*
10 Yıldan Fazla	57	3,99	0,51	1,78	5,00	3,77		
Total	87	3,64	0,53	1,78	5,00	3,72		

Tablo 7'de örgütsel bağlılık puanı dikkate alındığında 1-3 yıl arası, 4-6 yıl arası, 7-10 yıl arası ve 10 yıldan fazla süredir çalışan çalışanların puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. 1-3 yıl arası, 4-6 yıl arası, 7-10 yıl arası ve 10 yıldan fazla süredir çalışan çalışanların örgütsel bağlılık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($p=0,037$; $*p<0,05$). Hipotez beş kabul edilerek bu iş yerinde çalışma süresine göre örgütsel bağlılık puanının farklılaştığı belirlenmiştir.

Hipotez 6: Toplam çalışma süresine göre örgütsel bağlılık puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında toplam çalışma süresine göre örgütsel bağlılık puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis Analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 8. Toplam Çalışma Süresine Göre Örgütsel Bağlılık Puanının Değerlendirilmesi

Örgütsel Bağlılık Puanı * Toplam çalışma süresi								
Toplam çalışma süresi	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	^b P Değeri
6-10 Yıl Arası	13	3,44	0,73	2,50	4,94	3,66		
11-15 Yıl Arası	14	3,47	0,63	1,78	4,28	3,47		
16-20 Yıl Arası	32	3,71	0,43	2,94	4,56	3,77		
20 Yıldan Fazla	28	3,74	0,45	2,94	5,00	3,77		
Total	87	3,64	0,53	1,78	5,00	3,72	2,46	0,292

^bKruskal Wallis Analizi

Tablo 8'de örgütsel bağlılık puanı dikkate alındığında 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası ve 20 yıldan fazla süredir çalışanların örgütsel bağlılık puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası ve 20 yıldan fazla süredir deneyime sahip çalışanların örgütsel bağlılık puanları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($p=0,292$; $p>0,05$). Hipotez altı reddedilmiştir.

Hipotez kapsamında demografik verilere göre insan kaynakları uygulamaları algısı puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Shapiro Wilk analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 9. Demografik Değişkenler ile İnsan Kaynakları Algısı Puanı Normallik İncelemesi

Değişkenler	Değerler	n	Çarpıklık/Basıklık	^c P değeri
Cinsiyet	Kadın	4	2,00/4,00	0,01
	Erkek	83	-0,07/0,52	0,16
Yaş	26-35 yaş arası	25	-0,43/-0,31	0,26
	36-45 yaş arası	43	-0,06/-0,50	0,04
	46-55 yaş arası	19	-0,04/-0,65	0,62
Medeni Durum	Evlü	78	-0,27/-0,40	0,21
	Bekar	9	0,32/-2,48	0,04
Son Mezun Olunan Okul	Lise	64	-0,32/-0,46	0,44
	Meslek Yüksekokulu	12	0,45/-0,38	0,09
	Lisans	8	-0,15/-0,69	0,731
Bu İş Yerinde Çalışma Süresi	1-3 yıl arası	9	-0,17/-2,47	0,01

	4-6 yıl arası	14	0,37/-0,02	0,732
	7-10 yıl arası	6	2,05/2,01	0,608
	10 yıldan fazla	57	-0,07/-0,64	0,040
Toplam Çalışma Süresi	1-10 yıl arası	5	-0,49/-0,86	0,02
	11-15 yıl arası	14	0,31/-2,22	0,03
	16-20 yıl arası	32	0,38/-0,93	0,02
	20 yıldan fazla	28	-0,38/0,15	0,54

*Shapiro Wilk Testi

*p<0,05

Veri setimizi incelediğimizde, veri setimizin genelinde %5 anlamlılık düzeyine göre Shapiro Wilk testinin sonucuna göre anlamlılık düzeyinin %5'ten küçük olmasıyla hipotez reddedilir (Shapiro ve Wilk, 1965). İnsan kaynakları algısı puanının demografik değişkenler üzerinde normal dağılmadığı söylenebilir. Ayrıca sonuçlara göre, insan kaynakları algısının demografik değişkenler üzerindeki dağılımının incelenmesinde parametrik olmayan istatistiksel analizler kullanılmaya karar verilmiştir.

Hipotez 7: Cinsiyete göre insan kaynakları uygulamaları algısı puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında cinsiyetlere göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 10. Cinsiyete Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Algısı Puanının Değerlendirilmesi

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Algısı Puanı * Cinsiyet								
Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	aP Değeri
Kadın	4	2,19	0,70	1,84	3,24	1,84		
Erkek	83	3,56	0,71	1,56	5,00	3,60	35,00	0,004*
Toplam	87	3,50	0,76	1,56	5,00	3,60		

*Mann Whitney U Testi

Tabloda insan kaynakları yönetimi uygulamaları algı puanı dikkate alındığında kadın ve erkeklerin puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Kadınların insan kaynakları algısı puanları ile erkeklerin insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (p=0,004; *p<0,05). Hipotez yedi kabul edilerek cinsiyete göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanının farklılaştığı belirlenmiştir.

Hipotez 8: Yaşa göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında yaşa göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis Analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 11. Yaşa Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Algısı Puanının Değerlendirilmesi

İnsan Kaynakları Algısı Puanı * Yaş								
Yaş	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	bP Değeri
26-35	25	3,53	0,89	1,84	5,00	3,68		
36-45	43	3,38	0,72	1,56	4,68	3,28		
46-55	19	3,71	0,64	2,60	5,00	3,64	2,840	0,242
Total	87	3,50	0,76	1,56	5,00	3,60		

*Kruskal Wallis Analizi

Tablo 11'de İnsan kaynakları algısı puanı dikkate alındığında 26 ile 35 yaş arası, 36 ile 45 yaş arası ve 46 ile 55 yaş arası çalışanların puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. 26 ile 35 yaş arası, 36 ile 45 yaş arası ve 46 ile 55 yaş arası çalışanların insan kaynakları algısı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar yoktur (p=0,242; p>0,05). Hipotez sekiz reddedilerek yaşa göre insan kaynakları algısının farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Hipotez 9: Medeni duruma göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında medeni duruma göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 12. Medeni Duruma Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Algısı Puanının Değerlendirilmesi

<i>İnsan Kaynakları Algısı Puanı * Medeni durum</i>								
Medeni durum	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	^a P Değeri
Evli	78	3,46	0,76	1,56	5,00	3,56		
Bekar	9	3,78	0,80	2,76	5,00	3,68	274,50	0,286
Total	87	3,50	0,76	1,56	5,00	3,60		

^aMann Whitney U Testi

Tablo 12’de İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı dikkate alındığında evli ve bekar çalışanların puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Evli çalışanların insan kaynakları algısı puanları ile bekar çalışanların insan kaynakları algısı puanları arasında anlamlı bir fark belirlenememiştir ($p=0,286$; $p>0,05$). Hipotez dokuz reddedilerek medeni duruma göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanının farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Hipotez 10: Son mezun olunan okula göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında son mezun olunan okula göre insan kaynakları uygulamaları algısı puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis Analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 13. Son Mezun Olunan Okula Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Algısı Puanının Değerlendirilmesi

<i>İnsan Kaynakları Algısı Puanı * Son mezun olunan okul</i>								
Son mezun olunan okul	N	Mean	Std. Dev.	Min	Max	Median	Test Değeri	^b P Değeri
Lise	64	3,49	0,79	1,56	5,00	3,56		
Meslek Yüksekokulu	12	3,52	0,82	2,36	5,00	3,46		
Lisans	11	3,69	0,55	2,52	4,28	3,60	28,50	0,019*
Total	87	3,50	0,76	1,56	5,00	3,60		

^bKruskal Wallis Analizi

Tablo 13’te İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı dikkate alındığında lise, meslek yüksekokulu ve lisans eğitim seviyesine sahip çalışanların puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Lise, meslek yüksekokulu ve lisans eğitim seviyesine sahip çalışanların insan kaynakları algısı puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır ($p=0,019$; $*p<0,05$). Hipotez on kabul edilerek, son mezun olunan okula göre insan kaynakları algısı puanının farklılaştığı belirlenmiştir.

Hipotez 11: Bu iş yerinde çalışma süresine göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında bu iş yerinde çalışma süresi göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis Analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 14. Bu İş Yerinde Çalışma Süresi Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Algısı Puanının Değerlendirilmesi

<i>İnsan Kaynakları Algısı Puanı * Bu iş yerinde çalışma süresi</i>								
Bu iş yerinde çalışma süresi	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	^b P Değeri
1-3 Yıl Arası	10	3,26	1,13	1,84	4,84	3,36		
4-6 Yıl Arası	14	3,70	0,61	2,76	5,00	3,72		
7-10 Yıl Arası	6	3,66	0,66	2,96	4,80	3,54	1,451	0,964
10 Yıldan Fazla	57	3,47	0,73	1,56	5,00	3,52		
Total	87	3,50	0,76	1,56	5,00	3,60		

^bKruskal Wallis Analizi

Tablo 14'te İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı dikkate alındığında 1-3 yıl arası, 4-6 yıl arası, 7-10 yıl arası ve 10 yıldan fazla süredir çalışan çalışanların puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. 1-3 yıl arası, 4-6 yıl arası, 7-10 yıl arası ve 10 yıldan fazla süredir çalışan çalışanların insan kaynakları algısı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmemiştir ($p=0,964$; $p>0,05$). Hipotez on bir reddedilerek bu iş yerinde çalışma süresine göre insan kaynakları algısı puanının farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Hipotez 12: Toplam çalışma süresine göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı puanı farklılaşmaktadır.

Hipotez kapsamında toplam çalışma süresine göre insan kaynakları algısı puanı arasında fark olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis Analizi kullanılmıştır. Yanıtlara ilişkin sonuçlar tabloda verilmiştir.

Tablo 15. Toplam Çalışma Süresine Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Algısı Puanının Değerlendirilmesi

<i>İnsan Kaynakları Algısı Puanı * Toplam çalışma süresi</i>								
Toplam çalışma süresi	N	Mean	Std. Deviation	Min	Max	Median	Test Değeri	^b P Değeri
6-10 Yıl Arası	13	3,38	1,03	1,84	5,00	3,88		
11-15 Yıl Arası	14	3,73	0,68	2,76	4,84	3,58		
16-20 Yıl Arası	32	3,44	0,66	2,36	4,68	3,26		
20 Yıldan Fazla	28	3,50	0,78	1,56	5,00	3,62	15,619	0,014*
Total	87	3,50	0,76	1,56	5,00	3,60		

^bKruskal Wallis Analizi

Tablo 15'te İnsan kaynakları algısı puanı dikkate alındığında 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası ve 20 yıldan fazla süredir çalışanların puanlarının arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. 6-10 yıl arası, 11-15 yıl arası, 16-20 yıl arası ve 20 yıldan fazla süredir deneyime sahip çalışanların insan kaynakları algısı puanları arasında anlamlı bir farklılık vardır ($p=0,014$; $*p<0,05$). Hipotez on iki kabul edilerek, toplam çalışma süresine göre insan kaynakları algısı puanının farklılaştığı belirlenmiştir.

Hipotez 13: Örgütsel bağlılık ile insan kaynakları uygulamaları algısı arasında bir ilişki vardır.

Araştırmada çalışanların örgütsel bağlılık ile insan kaynakları algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla oluşturulan Hipotez 13'ün (H13) değerlendirilmesi sunulmuştur. Araştırmaya katılan katılımcıların her katılımcıya ait örgütsel bağlılık puanı ile her katılımcıya ait insan kaynakları uygulamaları algı puanı arasındaki ilişkinin incelenmesi için korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test edilmesi sağlayan korelasyon katsayısı belirlenir. Korelasyon katsayısı "r" ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında değer alır (Kalaycı 2017, s. 115).

Analiz verileri normal dağılım göstermediği için Spearman korelasyon yöntemi tercih edilmiştir. Korelasyon katsayısı "r", "-1 ile 0 arasında negatif ilişki, 0 ile +1 arasında pozitif ilişki ve 0'a eşit ise ilişki olmadığını gösterir. İki değişken arasında Spearman korelasyon katsayısının aldığı değer $0,00 < r < 0,25$ arasında çok zayıf, $0,26 < r < 0,49$ arasında zayıf, $0,50 < r < 0,69$ arasında orta, $0,70 < r < 0,89$ arasında yüksek ve $0,90 < r < 1,00$ arasında çok yüksek" şeklinde ilişki olduğu sonucuna ulaşılır (Kalaycı 2017:115). Bu kapsamda katılımcıların her katılımcıya ait örgütsel bağlılık puanı ile her katılımcıya ait insan kaynakları uygulamaları algı puanı arasındaki ilişkiyi yönelik yapılan Spearman korelasyon analizi sonuçları aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

Tablo 16. Örgütsel Bağlılık ile İnsan Kaynakları Algısı Arasında Spearman Korelasyon Analizi Bulguları

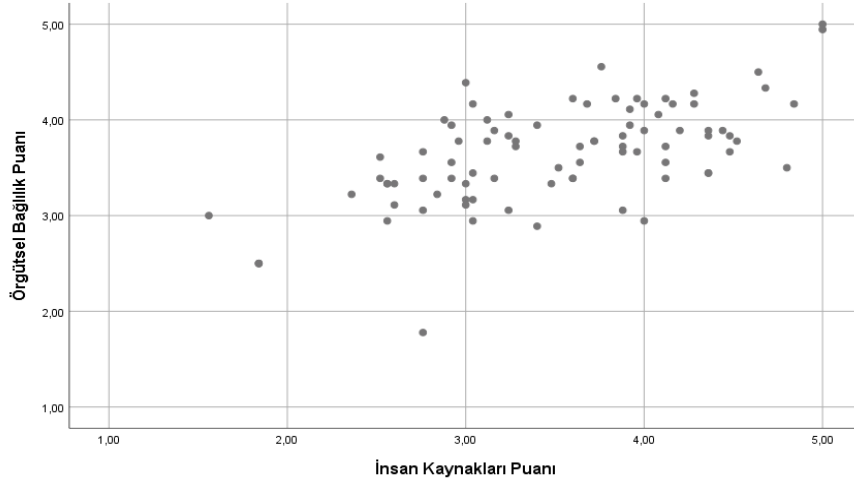
Correlations			Örgütsel Bağlılık Puanı	İnsan Kaynakları Puanı
Spearman's rho	Örgütsel Bağlılık Puanı	Correlation Coef.	1,000	0,579**
		Sig. (2-tailed)	.	0,000
		N	87	87
	İnsan Kaynakları Puanı	Correlation Coef.	0,579**	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,000	.
		N	87	87

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Yukarıdaki Tablo 16 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık puanı ($r: 0,579$; $p: 0,000$) ile insan kaynakları algısı puanı arasında orta derecede, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi vardır. Bu sonuç ışığında “H13: Örgütsel bağlılık ile insan kaynakları algısı arasında bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez 14: İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları algısının örgütsel bağlılığa etkisi vardır.

Şekil 1. Örgütsel Bağlılık ile İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Algısı Arasındaki Doğrusallık İlişkisi



Şekil 1'de yer alan scatter plot incelendiğinde noktaların doğrusal ve her iki eksen içinde düşünüldüğünde pozitif yönde olduğu görülmektedir. Bu demek oluyor ki insan kaynakları algısı puanı arttıkça örgütsel bağlılık puanı da artmaktadır.

Tablo 17. Regresyon Model Özeti

Model Summary ^b						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	,626 ^a	,392	,385	,41907	2,018	

a. Predictors: (Sabit), İnsan Kaynakları Puanı
b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık Puanı

Yukarıdaki tabloda R^2 değeri verilmektedir. Burada bulunan değer $0,392$ 'dir. Bu sonuca göre, bağımlı değişkendeki $\%39$ 'luk değişim modele dahil ettiğimiz bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Başka bir ifade ile örgütsel bağlılıktaki değişiminin $\%39$ 'luk kısmı insan kaynakları algısı tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 18. Varyans Analizi Tablosu

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,637	1	9,637	54,872	,000 ^b
	Residual	14,927	85	,176		
	Total	24,564	86			

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık Puanı
b. Predictors: (Sabit), İnsan Kaynakları Puanı

Tablo 18'de önemli olan değer modelin anlamlılığını gösteren F istatistiği ve bu değer anlamlılık düzeyini gösteren Sig. değeridir. Eğer F değeri anlamlı bulundursa modelin tümüyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna varılır (Mendeş, Subaşı ve Başpınar, 2005, s. 360). Örgütsel bağlılığın, insan kaynakları uygulamaları algısı ile açıklanan model anlamlıdır.

Tablo 19. Parametre Tahminleri

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,116	,211		10,017	,000
	İnsan Kaynakları Puanı	,437	,059	,626	7,408	,000

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık Puanı

Modeldeki katsayıların tahmin değerleri ve bunlara ilişkin t değerleri yer almaktadır. Tablo 19'da göre insan kaynakları uygulamaları puanındaki bir birimlik artış toplam örgütsel bağlılığı 0,43 kat artıracaktır. Bu katsayıya ilişkin t değeri de her düzeyde anlamlı bulunduğundan (Sig.=0,000). İnsan kaynakları algısı değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır. Özetle modelin tahmin değeri aşağıdaki gibidir.

$$y(\text{Örgütsel Bağlılık}) = 2,116 + 0,437x(\text{İnsan Kaynakları Uygulamaları Algısı})$$

Burada y örgütsel bağlılığı ve x ise insan kaynakları uygulamaları algısı puanını göstermektedir. Regresyon analizi sonucuna göre, insan kaynakları algısının örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu (**p<0,01) tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlara göre ise, insan kaynakları algısı örgütsel bağlılık davranışını artırmaktadır. Diğer bir ifadeyle, katılımcılar insan kaynakları algısına sahip oldukça daha fazla örgütsel bağlılık gösteren davranışlar sergilemektedirler. İnsan kaynakları algısına ait parametre değeri 0,437'dir. İnsan kaynakları algısı seviyesindeki bir birimlik artış örgütsel bağlılığı 0,43 kat artıracaktır.

Sonuç

Bu araştırma, İşletmedeki insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla İstanbul'da otomotiv sektöründe faaliyet gösteren lider bir kurumsal işletme ele alınmıştır. Bu işletmedeki 87 kişiye anket yapılarak toplanan veriler analiz edilmiştir.

Çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık ve insan kaynakları uygulamaları arasındaki farklılıklar incelenerek örgütsel bağlılık ve insan kaynakları arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Öncelikle Örgütsel bağlılık ile demografik özellikler arasındaki ilişki incelenmiştir. Buna göre Cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediğimizde erkek çalışanların kadın çalışanlara göre örgüte olan bağlılığının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Yaşa göre örgütsel bağlılık ilişkisine baktığımızda yaş büyüdükçe örgütsel bağlılığın arttığı görülmüştür. Bu sebeple örgütsel bağlılığın en yüksek olduğu yaş aralığı 46-55 yaş arası olarak belirlenmiştir. Medeni durum incelendiğinde örgütsel bağlılıkla arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Eğitim seviyesine göre örgütsel bağlılık incelendiğinde ise yine anlamlı bir fark bulunamamıştır. Mevcut iş yerinde çalışma süreleri dikkate alındığında çalışma süresi arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığı görülmüştür. Buna bağlı olarak örgütsel bağlılığı en yüksek olanlar 10 yıl ve üzeri çalışanlardır. Kişilerin hayatları boyunca toplam çalışma süreleri dikkate alındığında örgütsel bağlılıkla anlamlı bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir.

İnsan kaynakları uygulamaları algısı ile demografik özellikleri incelendiğinde elde edilen sonuçlar aşağıda ifade edilmiştir. İlk olarak cinsiyet ve İKY uygulamaları algısı arasındaki ilişki incelenmiştir. Buna göre erkek çalışanların

kadın çalışanlara göre İKY uygulamaları algısının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Yaşa göre ve medeni duruma göre insan kaynakları uygulamaları incelendiğinde anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamaktadır. Eğitim seviyesi dikkate alındığında insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısının eğitim seviyesi arttıkça yükseldiği görülmüştür. Bu yüzden en yüksek algıya lisans mezunu çalışanlar sahiptir. İş yerindeki çalışma süresi ile İKY uygulamaları algısı ilişkisine bakıldığında anlamlı bir farklılık görülmemiştir fakat toplam çalışma süreleri dikkate alındığında İKY uygulamalarına olan algının en olumlu olduğu grup çalışma süresi 11-15 yıl arası olan çalışanlardan oluşmaktadır.

Örgütsel bağlılık ile insan kaynakları uygulamaları algısı arasındaki ilişkiyi incelemek adına korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda orta derece, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları algısının örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi için regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ikisi arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları algısı arttıkça örgütsel bağlılık da artmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki çıkması, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgüt için ne kadar önemli olduğu göstermektedir. Örgüte bağlılığın artması ile çalışanların örgütte kalmaları, verimli şekilde çalışarak örgütün etkinliği artırması gibi örgüt için faydalı durumlar ortaya çıkacağı düşünülmektedir. Bunun için de örgütün çalışanların bağlılığını artırmak amacıyla çalışanların rahat hissetmesi onların lehine olan insan kaynakları uygulamalarını verimli bir şekilde yönetebilmesi gerekmektedir.

Modern insan kaynakları uygulamaları örgüt tarafından ne kadar benimsenir ve uygulanırsa verimlilik o kadar artması beklenir, böylece örgütün rekabet edebilmesi kolaylaşabilecektir. Günümüzde insan kaynağının işletmeler için ne kadar önemli olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle işletmeler insan kaynaklarına önemli bir yer ayırmaktadırlar. İnsan kaynaklarına verilen bu değer örgüt için önemli ve faydalı olduğu bu çalışmanın sonucuna bakarak söylenebilir. İnsan kaynakları uygulamaları ne kadar iyi uygulanırsa örgüt için faydası da o derece iyi olması beklenir.

Çalışanlara uygun bir çalışma ortamı yaratılarak, kendilerine değerli hissettirilmesi, çeşitli eğitim imkanları sunularak kendini geliştirmesinin sağlanması gibi ihtiyaçlar örgüt tarafından karşılandığında çalışanların motivasyonları artar ve bu durum örgüte olan duygusal bağlılığın oluşmasına katkı sağlar. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları kapsamlı ve çalışan ihtiyaçlarını, mutluluğunu, huzurunu düşünerek planlanırsa çalışanların örgüte olan bağlılığı artacak bu da örgütün verimli, etkin ve uzun yıllar hayatını sürdürmesini sağlayacaktır.

Araştırmanın yapıldığı işletmede çalışanların genel olarak örgütlerine bağlı oldukları, insan kaynakları uygulamalarının çalışanları göz önüne alarak planlandığını ortaya koymaktadır. Bu durum çalışanların bu işletmede uzun yıllar boyunca çalıştığı ve uzun süre çalışanların örgütlerine daha fazla bağlılık gösterdiği ayrıca çalışanların örgütten ayrılmak istememesi gibi davranışlarından anlaşılmaktadır.

Kaynakça

- Acar, A. C. (2008), İnsan kaynakları planlaması ve işgören seçimi. C. Uyargil vd. (Eds.), *İnsan Kaynakları Yönetimi* (s. 85-160). Beta Yayınları.
- Acar, A. G. (2000). *Etik değerlerin kurumsallaştırılması üzerine bir araştırma*, [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Afshari, L., Young, S., Gibson, P., & Karimi, L. (2020). Organizational commitment: exploring the role of identity. *Personnel Review*, 49(3), 774-790.
- Akbıyık B. S. (2012). *İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgüte bağlılığa katkısında çalışma şekillerinin rolü: Konaklama işletmelerinde bir araştırma*. [Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Akçakanat, T. (2009), *İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlendirme: Isparta il emniyet müdürlüğünde bir uygulama*. [Yüksek Lisans Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Akyıldız, H. ve Güngör, İ. (2004). İş değerlendirmesinde puan yönteminin sorunları ve bir model önerisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 31-52.
- Arciniega, L. M., & González, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment?. *International Journal of Social Psychology*, 21(1), 35-50.
- Armstrong, M. (2006). *Handbook of human resource management practice*. KoganPage.
- Arslan, M. (2001). *İş ve meslek ahlakı*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Bayram L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-42.
- Bingöl, D. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi*. Beta Yayınları.
- Brett, J. F., Cron, W. L., & Slocum, J. W. (1995). Economic dependency on work: A moderator of the relationship between organizational commitment and performance. *Academy Of Management*, 38(1), 261-271.
- Canman, D. (1995). *Çağdaş personel yönetimi*, Yayın No: 260. TODAİE Yayınları.
- Ceylan, A. ve Demircan, N. (2002). Çalışanların örgüte bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 31(1), 57-70.
- Chang, E. (2005). Employee's overall perception of HRM effectiveness. *Human Relations*, 58(4), 523-544.
- Çakır Ö. (2006). *Ücret adaletinin iş davranışları üzerindeki etkileri*. Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası Yayınları.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Çopur, Z., Varlı, B., Avşar, M. ve Şenbaş, M. (2006). Ege Üniversitesi Hastanesi'nde çalışan ev idaresi personelinin iş kazası geçirme durumunun incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 9(2), 155-176.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 179-194.
- Durna, U. ve Veysel, E. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Erdoğan, E. (2013). İnsan kaynakları yönetiminde personel seçimi ve psikoteknik testlerin önemi. [Yüksek Lisans Tezi]. Atılım Üniversitesi.
- Galetic, L., & Nacinovic, I. (2007). *Ethical issues of compensation management in Croatian enterprises*. Seventh International Conference on Enterprise in Transition. Croatia.
- Gautam, T., Van Dick, R., & Wagner, U. (2001). Organizational commitment in Nepalese settings. *Asian Journal of Social Psychology*, 4(3), 239-248.
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference*. Pearson Education.
- Gülten, G. (2018). *Çalışma hayatında örgütsel bağlılık ve iş tatmini*. [Yüksek Lisans Tezi]. Beykent Üniversitesi.

- Güney, S. (2007). *Yönetim ve organizasyon*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hassan, S. (2016). Impact of HRM practices on employee's performance. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(1), 15-22.
- Haznedar, B. (2006) İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Firma Performansına Etkileri. [Yüksek Lisans Tezi]. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Hill, L. A. (2014). *Bir Çalışmanı İşe Almak*. Optimist Yayınları.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 555-573.
- Ichniowski, C., Shaw, K., & Prennushi, G. (1997). The effect of human resource management practices on productivity: A study of steel finishing lines. *American Economic Review*, 87, 291-313.
- İmamoğlu, E. (2017). *Belediyelerde insan kaynakları yönetimi: Beylikdüzü belediyesi örneği*. [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- İzgi, C. (2013). *İnsan kaynakları yönetiminde çalışanların performansının değerlendirilmesi süreci ve otel işletmelerinde bir uygulama*. [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Kağnıcıoğlu, D. (2001). İnsan kaynakları yönetimi ve değişen endüstri ilişkileri. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 13-42.
- Kalaycı, Ş. (2018). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Dinamik Akademi Yayın Dağıtım.
- Karasu, Y. (2009). *İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının etik açıdan çalışanlar tarafından algulanışı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisine yönelik bir araştırma*. [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Kayış, A. (2006). Güvenirlilik Analizi. Ş. Kalaycı (Ed.), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* içinde. Asil Yayınları.
- Kaynak, T. (1989). *İnsan kaynakları planlaması*. Alfa Yayınları.
- Kırlak, Ö. (2018). *Tekstil sektöründe yer alan işletmelerde işten ayrılma, oryantasyon eğitimi, çalışan mutluluğu ve örgütsel bağlılık üzerine bir araştırma*. [Yüksek Lisans Tezi]. Nişantaşı Üniversitesi.
- Koys, D. J. (1988). Human resource management and a culture of respect: Effects on employees' organizational commitment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1(1), 57-68.
- MacDuffie, J. P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 48(2), 197-221.
- Maurer, T. J., & Tarulli, B. A. (1994). Investigation of perceived environment, perceived outcome, and person variables in relationship to voluntary development activity by employees. *Journal of applied psychology*, 79(1), 3-14.
- Mellor, S., Mathieu, J. E., Barnes-Farrell, J. L., & Rogelberg, S. G. (2001). Employees' nonwork obligations and organizational commitments: A new way to look at the relationships. *Human Resource Management*, 40(2), 171-184.
- Mendeş, M., Subaşı, S., & Başpınar, E. (2005). Bilimsel çalışmalarda P-değerinin rapor edilmesi (P<0.01?, P<0.05?, P>0.05?). *Tarım Bilimleri Dergisi*, 11(4), 359-363.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Meyer, J. P., & Smith, C. A. (2000). HRM practices and organizational commitment: Test of a mediation model. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(4), 319-331.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

- Mucuk, İ. (2008). *Modern işletmecilik*. Türkmen Kitabevi.
- Mutlu, S. (2016). *İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanlar tarafından algılanışı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisine yönelik bir uygulama*, [Yüksek Lisans Tezi]. Toros Üniversitesi.
- Özçelik, O. (2008). Eğitim ve Geliştirme, C. Uyargil vd. (Eds.), *İnsan Kaynakları Yönetimi* (s.163-210). Beta Yayınları.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış*. Ekin Yayınevi.
- Özutku, H., Veysel, A. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim teorisi çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 193-210.
- Paşamehmetoğlu, A. ve Yeloğlu, H. O. (2013). Motivasyon. Ü. Sıgı ve S. Gürbüz (Ed.), *Örgütsel Davranış* içinde (s.137-174). Beta Yayınları.
- Pehlivan, B. (2008) İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlendirmesi ve maliye bakanlığı çalışanlarına yönelik bir çalışma. [Yüksek Lisans Tezi]. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Pehlivan, İ. (1991.) Örgütsel stres kaynakları ve verimlilik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24(2), 791-802.
- Pfeffer, J. (1998). Seven practices of successful organizations. *California Management Review*, 40(2), 96-124.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Robertson, I. T., & Smith, M. (2001). Personnel selection. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 441-472.
- Sabuncuoğlu, E. T. (2007). Eğitim, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi, *Ege Akademik Bakış*, 7(2), 613-628.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ezgi Kitabevi.
- Shapiro, S. S., & Wilk, M. B. (1965). An analysis of variance test for normality (Complete Samples), *Biometrika*, 52(3/4), 591-611.
- Shore L.Y., Barksdale K., & Shore T. H. (1995). Managerial perceptions of employee commitment to the organization. *Academy of Management Journal*, 38(6), 1593-1615.
- Staufenbiel, T., & König C. J. (2010). A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 101-117.
- Stum, D. L. (1999). Workforce commitment: Strategies for the new work order. *Strategy & Leadership*, 27(1), 4-7.
- Tansky, J. W., & Cohen, D. J. (2001), The relationship between organizational support, employee development, and organizational commitment: An empirical study. *Human Resource Development Quarterly*, 12(3), 285-300.
- Türker, A. (1998). *İşletme yöneticileri için toplam kalite yönetimi ve insan kaynakları*. Türkmen Kitabevi.
- Uslu, A. (2012). *Örgütsel bağlılık, daimi ve geçici işçilerin örgütsel bağlılık alguları üzerinde bir araştırma ve Muş Şeker Fabrikası'nda bir alan çalışması*. [Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Uyargil, C., Adal, Z., Ataay, İ. D., Acar, A. C., Özçelik, A. O., Sadullah, Ö. ve Tüzüner, L. (2008). *İnsan kaynakları yönetimi*. Beta Yayınları.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). DEÜ araştırma ve uygulama hastanesi merkez laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 19(1), 91-99.
- Uysal, G. (2005). İnsan kaynakları uygulamaları ve örgütsel bağlılık üzerine bir araştırma. [Doktora Tezi]. Hacettepe Üniversitesi.

Ünsalan, E. ve Şimşeker, B. (2021). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Detay Yayınları.

Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.

Yakut, S. (2015). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık ve meslek liselerinde bir uygulama*. [Yüksek Lisans Tezi]. Kültür Üniversitesi.

Yüksel, Ö. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Gazi Kitabevi.