

Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması

Gökhan ULUDAĞ

Dr.

ORCID: 0000-0003-4763-7511

guludagg@hotmail.com

Öz

Son yıllarda rekabet koşullarının artması, işletmelerin varlıklarını korumasını daha zor hale getirmiştir. Rakipleri ilerlerken yerinde sayan işletmeler zamanla yıkılış sürecine girebilir. Böyle bir olumsuz durumla karşılaşmamak için işletmelerin bünyelerinde görev yapan işgörenden maksimum düzeyde performans almaları gerekmektedir. İşgörenlerin bireysel olarak sergilediği performans toplamı işletmelerin başarısı açısından büyük bir öneme sahiptir. İşgörenlerin daha fazla performans sergilemesi için kendileri ile işletmeleri arasında sağlam bir bağ kurması gerekmektedir. Burada yöneticilere de görev düşmektedir. İşletme içerisinde yönetici pozisyonunda bulunan kişiler işgörenlerinin örgütüne olan bağlılığını artırarak performanslarını artırmaya çalışmalıdırlar. Bu doğrultuda bağlılığı artıracak gerekli motivasyonu sağlamaları gerekir. Bu araştırmanın amacı; örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek ve işgören performansı üzerinde örgütsel bağlılığın nasıl bir etkisi olduğunu ortaya koymaktır. Bu kapsamda, Ankara ilinde faaliyet gösteren bir kamu kurumunun işgörenleri üzerinde anket yoluyla veriler toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda, örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, İşgören Performansı, Motivasyon.

A Field Research For Examining The Relationship Between Organizational Commitment and Employee Performance

Abstarct

Increasing competition in recent years has made it more difficult for businesses to protect their assets. On-the-spot entrepreneurs can enter the demolition process over time. In order not to encounter such a negative situation, the employee of the organizations need to perform at maximum level. The sum of individual performance of employees has a great proposition in terms of the success of businesses. Employees need to establish a strong link between themselves and their businesses in order to perform better. There is also a duty to the managers here. People in management positions in the enterprise should try to increase their employees performance by increasing their commitment to organization. In this direction they need to ensure the necessary motivation to increase commitment. The purpose of this research; determine the relationship between organizational commitment and employee performance and show how organizational commitment impacts on employee performance. In this context, data were collected through a survey on the employees of a public institution operating in the province of Ankara. As a result of the research, it was determined that there is a positive and meaningful relationship between organizational commitment and employee performance.

Keywords: Organizational Commitment, Employee Performance, Motivation.

GİRİŞ

Günümüzde teknoloji her geçen gün daha hızlı ilerlemektedir. Bu ilerleme birçok alanda değişimi de beraberinde getirmektedir. İlk başlarda hayatımızı daha kolay bir hale getirmesini istediğimiz teknolojik yenilikler, zamanla mecburiyet haline dönüşmüştür. Özellikle işletmeler teknolojinin gerisine düştükleri zaman önce duraksama ve daha sonra yıkılma evresine girmektedirler. Kazanımlarını korumak ve hatta ilerletmek isteyen işletmeler, verimliliği artırmaya ve işletmenin kâr oranını yükseltmeye yönelik yeni yöntemler geliştirmektedirler. Tüm bu yenilikler ve teknolojik gelişmelerin kullanılması kadar önemli olan anahtar unsur ise bunları kullanacak olan insanlara yönelik yatırımdır.

Küreselleşme neticesinde, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ise rekabet koşullarında kendilerini başka işletmelerden daha sağlam ve farklı kılmalarına bağlıdır. Hizmete yönelik faaliyet gösteren işletmelerde ise farklılık yaratacak olan birim insan kaynaklarıdır. İnsan kaynakları faaliyetlerini işletmenin hedefleri bağlamında inceleyebilmek için, işletmede hizmet veren işgörenlerin motivasyon seviyelerini ve örgütsel bağlılıklarını artırıcı faaliyetler gerçekleştirmek gerekir (Bakan, 2011:66). İşgörenlerin normal standartlardan daha fazla performans sergilemeleri maddi ve manevi anlamda beklentilerinin karşılanmasıyla doğru orantılıdır. Bir taraftan çalıştığı işletme içerisinde kendisine çeşitli fırsatlar sunulurken diğer taraftan üstleri tarafından kendilerine değer verildiğinin hissettirilmesi son derece önemlidir.

Bir işletme içerisinde çalışan bireylerin performanslarını artırarak görev yaptıkları kuruma daha fazla katkı sağlamaları için kendileri ile işletmeleri arasında bir bağ oluşturmaları gerekmektedir. İşletmenin başarısını kendi başarısı, işletmenin sıkıntılarını kendi sıkıntısı gibi algılamaları, görevlerini yerine getirirken daha fazla heyecanla ve istekle yapmalarını sağlayacaktır. Yapmış oldukları iş neticesinde ortaya çıkan ürün, işgörenlerin daha fazla haz almasını sağlayacaktır. Kişinin kendisi ile görev yaptığı işletme arasında oluşan örgütsel bağlılık, profesyonel işgörenlerin tamamında olması gereken güçlü bir bağ türüdür. Bu bağlılık sayesinde işletmeler işgörenlerine beklentilerini daha kolay ve samimi olarak anlatabilir ve işgörenlerinden istediği geri bildirim alabilirler.

Örgütsel bağlılığın artmasıyla birlikte işgörenlerini daha iyi tanıma fırsatı yakalayabilen işletmeler, onların yeteneklerini daha kolay tespit edebilecekleri için görev dağılımını da daha doğru olarak gerçekleştirebilirler. Huzurlu ve mutlu işgörenlerin olumlu söylemleri ile birlikte takdir edilen bir işletmeye dönüşümün avantajıyla, sektörlerinde cazibe merkezi haline gelerek tercih edilebilirliği artırır. Ortaya çıkan sinerji sonucu artan işgören performansı işletme için nihai hedef olan kâr elde etmeyi sağlayacaktır.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan çalışmalar sayısal olarak değerlendirildiğinde son yıllarda bir artış gözlemlendiği ve bu artışın nedeninin; sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinler üzerinde araştırmalar yapan işgörenlerin kendi perspektiflerinden kavrama yaklaşımları ve ortak bir tanımlama üzerinde karar kılmanın son derece zor olduğu görülecektir. Özellikle 1970’li yıllardan sonra literatürde daha geniş bir şekilde üzerinde durulan bir kavram olarak örgütsel bağlılık incelendiğinde, kavram ile ilgili çok sayıda tanımın olduğu görülmektedir. Morrow bu bağlamda yapılan çalışmalarda, 30 farklı tanımın yapıldığını belirtmiştir (Oliver,1990:21). Bu tanımlardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir. Bağlılık çok boyutlu bir olgu olarak düşünülebilir. Bir açıdan işyerinde kişileri ve grupları birbirine bağlayan bir bağ olarak, diğer taraftan ise bağlılık oluşumuna etki eden bir güdü olarak değerlendirilebilir (Beem, 2007: 14).

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgüte olan sadakatlerine ilişkin bir tutumdur (Luthans, 1992:125). Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütüyle ve örgütün amaçlarıyla uyum sağladığı ve örgütteki üyeliğini sürdürme isteği ile kişinin örgütle özdeşleştiği, örgüte yönelik bir tutumdur (Robbins, 1998:143). Bir başka tanımda; Örgütsel bağlılık, “kişinin çalıştığı örgüt ile kurduğu kuvvetli kimlik birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir” (Schermerhorn vd.,1994:44) şeklinde ifade edilebilir. Başka bir tanımda da örgütsel bağlılık; işletme içerisinde üyeliğin devam ettirilerek, güçlü bir arzuya işletmenin adına gerçekleştirilen düşünceleri destekleyerek, işletmenin amaçları doğrultusunda bireysel olarak güçlü bir inanca sahip olma düzeyidir (Katsikea, vd., 2011:225)

Literatürde, örgütsel bağlılık konusunda yapılan tanımların farklılıklar içerdiği görülmektedir. Bu durumun temel nedeni ise, işgörenler ve örgüt arasında gerçekleşen ilişkinin yapısı ve bu ilişkinin nasıl geliştiği noktasında ortaya çıkan görüş farklılıklarıdır (Mathieu & Zajac,1990:171-172). Bu nedenle literatürde, kavram için örgütsel davranış araştırmacıları ve sosyal psikologların ifade ettikleri bağlılık tanımlarının birbirinden ayırt edilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu değerlendirme neticesinde, örgütsel davranış araştırmacıları, kavramı; işgörenlerin örgütün amaçları ve değerleriyle bütünsel olarak ele aldıkları ve örgütteki üyeliklerini devam ettirmek istedikleri bir süreç olarak belirtmişlerdir (Porter vd.,1974:603-609).

İşletme-işgören ilişkisi neticesinde gerçekleşen örgütsel bağlılık, işgörenin görev yaptığı işletmeye karşı duyduğu bağın gücü olarak belirtilmektedir. Bu nedenle işgörenlerin yapılan işten ve görev yaptığı işletmeden memnuniyet duymasını sağlayabilmek, işletmeler açısından mal ya da hizmet üretimi ne kadar önemli ise o kadar önemli kabul edilmektedir. Kendisi ile birlikte çok sayıda unsuru da harekete geçirebilen bu kavram, özellikle üzerinde durulması gereken bir olgudur

(Uygur, 2009:12-13). Teorik olarak, örgüte bağlı işgörenler daha çok gayret gösterirler, örgütte kalırlar ve örgütü daha aktif bir hale dönüştürmek için katkı sağlarlar görüşü hakimdir. Yapılan araştırmalarda, bağlılığın yalnızca pasif bir örgüte sadakat göstermekten çok ötede olduğunu; örgütün iyiliğini artırmak amacıyla fark edilebilir bir çaba sarf etme arzusu taşıyan insanların olduğu bir örgüt ile aktif bir ilişkiyi kapsadığını belirtilmektedir (Slocombe & Dougherty, 1998:469). Aynı işletme içerisinde çalışan işgörenlerinden çok daha fazla verim almak isteyen yöneticilerin, insanları durmaksızın çalışan ve sürekli olarak beklenen seviyede verim alabilecekleri robotlar şeklinde görmekten vazgeçerek, daha bütünsel olarak duygu ve düşünceleri olan ve çok sayıda faktörün işgörenlerin verimliliğini artırıp azaltabileceğini değerlendirmeleri gerekmektedir.

Yoğun rekabet şartlarının yaşandığı günümüzde örgütsel başarıyı yakalayabilmek, işgörenlerin işletmelerine olan bağlılık ve sadakatleri ile yakın bir ilişki içerisindedir. Bu bağlılığı gerçekleştiren işgörenler, görev aldıkları örgüt içerisinde yüksek performans göstererek kaliteli ürünlerin üretilmesine katkı sağlayacaklardır (Zeffane, 1994: 978). Bu sebeple işletmelerin bütün işgörenleri ile doğru bir iletişim kurarak örgütsel bağlılıklarını artıracak, kendileriyle kurumları arasında içten bir bağ oluşturmalarını sağlayan bir ilişki içerisinde olmaları önem arz etmektedir.

Örgütsel Bağlılığın Önemi

Her örgüt, üyelerinin örgütsel bağlılığını yükseltmek istemektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan işgörenlerin örgütte daha uzun dönem görev yaptıkları ve örgüt ile pozitif bir ilişki yürüttükleri belirtilmektedir (Oberholster & Taylor,1999:57). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan işgörenlerin işten ayrılma eğilimlerinin düşük seviyelerde olması ve yüksek düzeylerde performans sergilemeleri, örgütsel bağlılığın önemini daha da yukarı çıkarmaktadır (Stup, 2006: 1). Hiç şüphesiz bütün işletmeler işgörenlerinden yüksek performans sergilemesini beklerler. Bunu sağlamak için de üst düzey yöneticiler üzerine düşen bir takım görevler vardır. İşletmeler içerisinde yönetici pozisyonunu işgal eden kişiler birlikte çalıştığı personelin sıkıntılarını çözmeye yönelik zaman zaman birlikte çay içerek kendilerinin ifade etmelerini sağlayarak aidiyet duygusunun artmasına olanak sağlayabilirler.

İşletmenin varlığını devam ettirebilmesi, temel olarak işgörenlerin işletmeden ayrılmamasıyla ilgilidir. İşgörenlerin işletmelerine olan bağlılıkları ne kadar yüksek ise işletme de aynı seviyede güçlenmektedir. İşletme, varlığını sürdürebilmek için işgörenlerinin ayrılmasını engellemeye çalışır. Bunu sağlamak için de, maaşın yükseltilmesi, terfi olanaklarını sağlama, diğer teşvik edici unsurları sunmak gibi çareler aramaktadır. Bütün işletmeler işgörenlerini işletmede tutmak için aynı çabayı sarf etmezler. Bazı örgütler işgörenlerinin ayrılmalarından olumsuz yönde etkilenmezler. İşletme içerisinde iş elde etmek

için müracaat edenleri fazla olan bir işletme işgörenlerini işletmeye bağlamak için çaba göstermeye ihtiyaç duymayabilir (Çetin, 2004:90).

Son dönemde araştırmacıların bir kısmı, örgütsel bağlılığın günümüzün sürekli değişen yapısından dolayı; pratik ve uygun olduğu konusunda endişe duymaya başlamışlardır. Çünkü, işgörenlerin, yeni mühendislik alanları, şirketin değişim yaşadığı; yeniden yapılandırma ve küçülme dönemlerinde, bağlılık için yeterince çaba göstermeyecekleri görüşüne sahiptirler. Araştırmacıların bir kısmı da; 2000'li yılların anahtar konularından birisinin örgütsel bağlılık olacağını ileri sürerek üzerinde yoğunlaşmaktadırlar. 21. yüzyılın en kritik konusunun farklı sektörlerdeki iş, takım ve çevrelerindeki işgörenlerde bağlılık oluşturmak olduğu konusuna dikkat çekmektedirler (Suliman & Iles, 2000:71). Yapılan çok sayıdaki bilimsel çalışma da örgütsel bağlılığın pozitif katkısını destekleyici nitelik taşımaktadır. Klasik uygulamaların zamanla önemsiz hale gelmesi, yeni anlayışların ortaya çıkmasına ve uygulamaya sokulmasına neden olmaktadır. Örgütsel bağlılık konusu da bu yeni uygulamalardan birisi olarak gösterilebilmektedir.

Japonların her geçen gün artan verimlilikleri, işgörenlerinin işletmelerine besledikleri bağlılık ve sadakatleri ile izah edilmektedir. Yüksek düzeyde gerçekleştirilen bağlılık, genel olarak daha fazla sorumluluk üstlenme, daha fazla sadakat gösterme ve daha yüksek verimliliğe neden olmaktadır (Vural & Coşkun, 2007:142). İşgörenlerin daha fazla sorumluluk alması için yaptıkları işlerde kendilerine güvenmeleri ve herhangi bir tereddütlerinin olmaması gerekmektedir. Bu nedenle yöneticilerin işgörenlerine, kabiliyetlerine ve uzmanlık alanlarına göre sorumluluk vermesi gerekir.

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin davranışsal ve psikolojik açıdan kendilerini görev aldıkları işletmeye yakın hissetme durumu itibariyle, işgören devir hızının azalması, işletmenin gerçekleştirmek istediği amaç ve hedeflerin işgörenler tarafından özümsemek ve işgörenlerin işletmenin başarılı olması için daha fazla gayret göstermeleri gibi sonuçlar üzerinde etkili olmaktadır. Bu nedenle örgütsel başarıyı yakalamak için işgörenlerin işletmelerine bağlılığı önemli unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir (Çubukçu & Tarakçıoğlu, 2010:58). İşletme içerisinde fikir ayrılıklarını ortadan kaldırarak bütüncül bir şekilde sinerji yakalayarak elde edilecek verimlilik; işgörenlerin bireysel olarak gösterdikleri performans değerleri toplamından çok daha fazla olacağından dolayı, örgütsel bağlılığın psikolojik önemi de anlaşılmaktadır.

Bunlara ilave olarak örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan birçok çalışma incelendiğinde bağlılığın örgütlerle ilgili beş farklı sonuca etki ettiği ortaya çıkarılmıştır. Bunlar: işteki performans düzeyi, örgüt içi kıdem, devamsızlık yapmak, işe geç gelme ve işten ayrılma düzeyi olarak belirtilmiştir (Boxx, vd., 1991:195). Bu sonuçların yönetilme şekli; örgütleri diğer örgütlere göre çok daha

iyi yerlere getirebilecek veya daha altlara düşmesine sebep olabilecek önemli faktörlerdir.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler, örgütün rekabetçi şartlar içerisinde başarılı bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmesinde önemli katkı sağlamaktadırlar. Başarının elde edilmesi, bu işgörenlerin çeşitli özellikleriyle yakın ilişkilidir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler aşağıda belirtilen özellikleri taşımaktadırlar (Feldman & Moore, 1982: 2):

- 1.Daha az denetlenmeye ve disipline ihtiyaç duymaktadırlar. Bu şahısların performansı, örgütsel bağlılığı düşük düzeyde olanlara kıyas edildiğinde daha yüksektir.
- 2.Örgüt içi pozisyonlara yönelik alternatifleri, buldukları örgüte en yüksek katkıyı sağlayacak bir araç olarak düşünmektedirler.
- 3.Bu şahısların davranışlarının ne kadar güvenilir ve samimi olduğu, genellikle kriz durumlarında kendisini göstermektedir.

Örgütsel Bağlılığı Oluşturan Unsurlar

Örgütsel bağlılık anlayışı detaylı bir şekilde incelenmiş ve söz konusu bu kavram; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç boyuta indirgenmiştir (Meyer & Allen, 1988:195-209). Duygusal bağlılıkta işgörenler istedikleri için, rasyonel bağlılıkta ihtiyaç hissetmelerinden dolayı, normatif bağlılıkta ise yükümlülük hissetmeleri nedeniyle örgütte kalma eğilimi gösterirler. İşgörenler psikolojik anlam taşıyan bu durumların her birini farklı düzeylerde yaşayabilir. Bazı işgörenler işletmede kalıp kalmamaya ilgili hem güçlü gereksinim hem de güçlü yükümlülük duyabilir, bunu içten gelen bir istekle yapmayabilirler. Bazı işgörenler de kendi istekleriyle işletmede devam etmeyi arzularken, bunu özel bir ihtiyaçtan ya da zorunluluktan dolayı gerçekleştirmezler. Bu üç yaklaşımın temelinde, örgütsel bağlılığın işgörenlerin işletmesiyle olan ilişkisini yansıtan psikolojik bir yapıya ve işletme içindeki üyeliği sürdürüp sürdürmeme kararlarını belirleyebilecek özelliklerini taşımasının yattığı anlaşılmaktadır (Uygur, 2009:17-18). Bütün insanların hayata ve iş yaşamına bakışı farklı olabilir. Bu nedenle insanların iş hayatı içerisinde vazifelerini büyük bir istekle yapmalarına neden olacak faktörleri doğru olarak belirlemek ve bu bağlamda harekete geçirmek gerekmektedir. Tüm insanlara aynı tarzda yaklaşmak arzu edilen sonucu veremeyebilir.

İşgörenlerin örgütsel bağlılığı, bağlılık türlerinin sadece biri aracılığıyla olabileceği gibi hepsi bir arada da gerçekleşebilir.

Duygusal Bağlılık: Bireylerin duygusal açıdan bağlılığını yansıtmaktadır ve bireylerin örgütsel objelere tutunması ve bütünleşmesini ifade etmektedir. İşgörenin işletmesine olan duygusal bağlılığını, işletmesiyle özdeşleşmesini belirtir (Chen & Francesco, 2003:490-516). Bu bağlılık içerisinde işgörenler, işletmenin değerlerini ve hedeflerini güçlü bir şekilde benimsemekte ve

işletmenin birer parçası olduklarını hissetmektedirler. Bu durum, işgörenler için arzu edilen mutluluk olabilir. Duygusal bağlılık işgörenlerin duygusal olarak işletmeye olan bağlılığının üzerine yoğunlaşmaktadır. İşgörenin işletmesiyle kuvvetli bir bağ kurması, o kişinin isteği doğrultusunda işletmede kalması anlamına da gelmektedir. Duygusal bağlılık, işgörenin örgütsel bağlılığının en iyi şekli olarak belirtilebilir (Çetin, 2004:95). Bu açıdan işletmenin dışardan takdir görmesi durumunda mutluluk yaşanabileceği gibi herhangi bir olumsuz eleştiriye maruz kalması durumunda da üzüntü hissedilmesi bu bağlılık türü ile örtüşebilir.

Devam Bağlılığı: Örgütsel bağlılığın başka bir boyutu olan devamlılık bağlılığı; işgörenlerin, işletmeyle olan ilişki süreci sonunda ortaya çıkan kazanım ve yatırımların göz önünde bulundurulmasıyla çalışmaya devam etmesidir (Bergman, 2006: 646). Başka bir ifadeyle işletmeden ayrılmamanın sonuçlarının göz önünde bulundurulması ve bunu kabul etmeyi anlatmaktadır (Somers & Birnbaum, 2000:353). Devam bağlılığı zorunlu bağlılık olarak belirtilebilir; maddi ve manevi faktörlere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bağlılık türünde işgörenin işletme için gösterdiği emek, zaman ve çabanın karşılığı olarak elde ettiği statü, ücret, yetki gibi maddi ve manevi tatmin edici faktörlerin, örgütten ayrılmamanın gerçekleşmesi durumunda kaybedileceğine inanılır ve bu inanç kişinin örgütsel bağlılığına neden olur. Devam bağlılığı kişinin içten bir şekilde kurduğu bir bağlılıktan ziyade daha çok dış faktörlere dayalı olan bir bağlılıktır. Bu nedenle devam bağlılığında kişinin örgütünü özdeşim kurmuş olduğunu söyleyemeyiz (Tutar, 2007: 106). İşgörenlerin işletme ile gerçekleştirdiği ilişkileri işletmeyle paralel olarak pozitif ya da negatif olması mümkündür. İşletmenin itibar kazanması, ekonomik açıdan güçlenmesi, yeni sektörlere açılması işgörenlerine de yeni ve güzel fırsatlar tanırken, işletmenin küçülmeye girmesi, ekonomik açıdan zayıflaması ve rakiplerine göre tercih edilmeyen bir pozisyona gelmesi de işgörenleri olumsuz etkileyecektir. Bu sebeple bu bağlılık türü karşılıklı menfaat elde etme olarak da ifade edilebilir.

Normatif Bağlılık: İşgörenlerin ahlaki bir görev anlayışı içerisinde ve işletmeyi bırakmaması gerektiğine inanarak kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri olarak nitelendirilen bu bağlılıkta; bireylerin örgüte bağlılık duymasını sağlayan unsur; yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyledir (Obeng & Ugboro, 2003:83-98). Bu anlamda, normatif bağlılık; etik değerler üzerinde kendini göstermekte ve işgörenler, örgüte bağlılığı ve işlerine karşı devamlılık göstermeyi ahlaki bir yükümlülük olarak algılamaktadır (Bolat & Bolat, 2008: 86). Bir işgörenin işine karşı sadakati, görev bilinci veya ahlaki prensipler nedeniyle örgütte bulunma durumunu yansıtır. Bu bağlılıkta işgören kendisini işletmesine karşı sorumluluk taşıdığını düşünmekte ve bunun sonucunda örgütte kalmayı sürdürmektedir. Bu zorunluluk, devam bağlılığıyla karşılaştırıldığında örgüt ile ilgili çıkarlar üzerine kurulmamıştır. İşgörenin içinde olduğu toplum, aile ve parçası olduğu örgüt ona sadakatin bir erdem olduğunu yansıtmış ya da çevresinde aynı örgüt içerisinde uzun süreler görev yapan işgörenler yer almıştır.

Bu doğrultuda kişi sadakatin doğru ve ahlaki olduğu bilinciyle, ve nihayetinde zorunluluk hissetmesi nedeniyle örgüte bağlanmaktadır (Uygur, 2009:20).

Normatif bağlılık türü incelendiğinde işgörenlerin vicdani kanaatlerinin öncelikli olduğu anlaşılmaktadır. İşgörenlerin yerine getirdikleri işi kendi değer yargılarıyla uyum sağladığı için yaptıkları söylenebilir. Bu açıdan bakıldığında maddi ve fiziki unsurların ikinci planda yer aldığı manevi unsurların daha önde olduğu ifade edilebilir.

İŞGÖREN PERFORMANSI

İşgören performansı işletmelerin gündemini en fazla meşgul eden ve büyük bir önem arz eden kavramlardan birisi olmuştur. İşgören performansından bahsetmeden önce “performans” kavramını belirtmekte yarar vardır. Sözlük anlamına bakıldığında “performans”, kapasitenin kullanım düzeyidir. Performans bir eylemin sonucunda elde edilen çıktı seviyesidir. Bu seviye, amacın veya görevin hangi seviyede gerçekleştiğini yansıtmaktadır (Schermerhorn vd., 1985: 432).

İşgören Performansı ile ilgili birçok tanım yapıldığı görülmektedir, bu tanımlamalara baktığımızda; İşgören performansı, işgörenin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla çalışmış olduğu iş yerinde görev ve sorumluluklar üstlenerek, istediklerini elde edebilmesi için zaman ve çaba harcamasıdır (Barutçugil, 2002: 40). Başka bir tanıma göre performans, işgörenin kendisi için tanımlanan, özellik ve kabiliyetleri açısından uygun olan işi, kabul edilebilir sınırlar içinde yerine getirmesidir (Akbal, 2010: 6). Tanımlamalara baktığımızda ortak unsurun, herhangi bir iş veya görevin başarılı bir şekilde ifa edilmesi üzerinde durulduğu anlaşılmaktadır. İşgörenlerin performansını belirleyen çok sayıda unsur bulunmaktadır. Nitekim görev yapan işgörenin işletme içindeki statüsü yükseldikçe bu unsurların artması söz konusudur. Alt konumlarda çalışan işgörenlerin sorumluluk alanı daha kısıtlı ve daha kolay iken üst konumlara doğru çıktıkça; sorumlulukların ve görev alanının arttığı gözlenmektedir. Bu doğrultuda işgörenlerin pozisyonlarından kaynaklanan görevlerin tamamının uygulanması neticesinde elde edilen sonuç performansı yansıtmaktadır. Bir kurumun hedeflediği noktaya tam olarak ulaşabilmesi için yöneticilerin planlamaları güdümünde hareket eden personele önemli görevler düşmektedir (Çınar & Yeşil, 2016:350).

İşgörenlerin performansı, işletmelerin başarısı ve gelecek planları açısından son derece önemlidir. İşgörenlerinden beklenen düzeyde performans sergilemesini isteyen işletmelerin doğru tercihler yaparak bu doğrultuda adım atması gerekmektedir.

İşletmelerin bir şekilde hedeflerini gerçekleştirebilmesi, işgörenlerinin performanslarını profesyonel bir şekilde değerlendirmesiyle ve performans değerlendirme yöntem ve tekniklerini en doğru şekli ile uygulaması ile

gerçekleşecektir (Palmer & Winters, 1993: 66). İşgörenlerin göstermiş olduğu performansı çeşitli şartlara göre değişiklik gösterebilir. Bu nedenle herkese yönelik ortak bir performans ölçütünden bahsetmek çok doğru bir durum değildir.

İşgörenlerin performanslarının yönetimi işletmeler açısından büyük bir önem taşımaktadır. İyi bir performans yönetiminin olmaması, işgörenlerin beklentilerine cevap verilememesine neden olabilir. Bu nedenle, işgörenlerin bireysel performanslarının sağlıklı ve adil ölçütler baz alınarak belirlenmesi, bu konuda işgörelere gerekli bilgilendirmenin yapılması, bireysel üretkenliğin artması için işgörenlerin performanslarının geliştirilmesi yoluyla örgütsel etkinliğin daha yukarılara çıkarılması, etkili bir performans yönetiminin amaçlarını oluşturur (Dehaghi & Rouhani, 2014: 905).

İşgörenlerin yaptıkları iş ile doğrudan ya da dolaylı olarak sorumlu oldukları görevlerini başarılı bir şekilde yerine getirmeleri, örgütün bir bütün olarak performansını yansıtmaktadır (Lam & Schaubroeck, 1999:446).

Çeşitli dönemlerde işgörenlerin performanslarının ölçülmesi, başarılı olan ve olmayan performansların tespit edilmesi, başarısız performans sergileyenlerin öz eleştirisi yaparak eksiklerini gidermesi ve başarılı olanların takdir edilerek ödüllendirilmesi işgörenlerin daha iyi performans sergilemelerine imkân tanınması hayati bir öneme sahiptir.

İşletmelerin görev alanları ve hitap ettikleri kişiler açısından büyüklükleri farklı olsa bile yönetici pozisyonunda çalışan şahıslar için her zaman geçerli olan unsur; işgören performansının yükseltilmesidir. Bu durum yöneticiler tarafından, iş gücünü işletmenin gereksinimlerini karşılamaya yönelik en verimli şekilde kullanılması olarak da belirtilebilir. Ayrıca performans ölçüt alınırken; işgörenin görev yaptığı yerde kendisi için önceden tanımlanmış olan ve nitelikleri doğrultusunda kendisinden yapılması beklenen işin yerine getirilmesidir (Boylu & Sökmen, 2002:168-169).

Performans kavramının yerine benzer kavramların kullanıldığı görülmektedir. Bu kavramların başında verimlilik kavramı en çok dikkat çekenidir. Verimlilik; işletmenin hedeflerine ulaşabilmesine yönelik beklenen ürün ve hizmeti; kalite, zamanlılık ve maliyet kısıtları değerlendirilerek gerçekleştirme düzeyi olarak belirtilmektedir. Performans kavramının yerine; etkinlik, kalite ve iş hayatı kalitesi gibi kavramları da zaman zaman kullanılmaktadır. Bu doğrultuda değerlendirildiğinde; verimliliğin performans kavramının yerini doldurmasından ziyade performansın alt göstergesi olduğunu ifade etmek daha doğru olacaktır (Kaplan, 2007:57 -58).

Yapılan çalışmalara göre, bir işletmede iş performansını oluşturan üç tür davranış bulunmaktadır. Geleneksel bir iş tanımındaki görevlerin büyük bir kısmını yerine getirme olan görev performansı, herhangi bir talep olmadığı halde başkalarına yardımda bulunmak, saygılı ve olumlu davranışlar gerçekleştirmek olan

vatandaşlık ve örgüte zarar veren hareketlerden uzak durmak şeklindeki davranışlardır (Robbins & Judge, 2013: 565). Bu davranışların hepsinin bir arada bulunması hiç şüphesiz yüksek düzeyde performans sağlayacaktır.

Bir işletmede işgörenlerin performansına etki eden çok sayıda unsurdan bahsedilebilir. Bunlar; deneyim, yaş ve cinsiyet, bireyler arası iletişim, gözlem zamanı, değerlendirme tarzı ve siyasi görüşler gibi değişkenlerdir. Öğrenme ve işle ilgili sahip olunan tecrübe, iş performansını olumlu yönde etkilemektedir. İş deneyimi personelin yeni bir bilgiyi öğrenmesi noktasında son derece faydalı iken, yüksek iş tecrübesi ve eğitim; personelin performansını daha fazla yükseltmesine imkân tanımaktadır (Schmidt & Hunter, 2004:167).

İşgörenlerin kendilerinden istenilen düzeyde performans gösterebilmeleri için moral ve motivasyonunun en üst seviyede tutulması gerekmektedir. Bunu sağlayabilmek için de işletmenin işgörenlerine yüksek ücret ve fırsatlar sunması, görevde terfi edebilme imkânı vermesi ve işgörelere aynı ortam içerisinde çalıştığı görev arkadaşları tarafından yakınlık ve samimiyet gösterilmesi gerekmektedir. İşgörenlerin yapmış oldukları işle ilgili gerekli arzu ve özveriyi göstermesi, işletmenin kendisine sunmuş olduğu olanak ve fırsatları algılamasına bağlıdır (Gupta, 1982:135-136).

Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı Arasındaki İlişki

Örgütsel bağlılıkla işgören performansı arasında ilişkiyi tespit etmek amacıyla farklı alanlarda çeşitli çalışmaların yapıldığı görülmüştür. Bu çalışmaların sonuçlarının birbirleriyle farklı şekilde sonuçlandığı görülmüştür. Bu çalışmalardan bazılarında; Steers'in (1977), Wiener ve Vardi'nin (1980) çalışmaları, örgütsel bağlılığın iş performansı ile olan ilişkisinin çok belirgin olmadığını vurgulamıştır. Bazı araştırmalar da, bu alandaki ilişkinin bağlılık düzeyindeki değişimle ilgili olduğuna dikkat çekmiştir. Salancik (1977), davranış ya da eylemin bağlılığın delili olduğunu, bu sebeple sergilenen davranışsal eylemlere bakarak bağlılığın değerlendirilebileceğini belirtmiştir. Ayrıca hedefleri gerçekleştirmenin oldukça zorlaşması halinde bağlılıkta belirgin olarak düşüş yaşandığı ve bunun neticesinde de performansta düşüş gerçekleştiği ifade edilmiştir (Balay, 2000: 138-139). İşgörenlerin hepsinin aynı şartlarda ve aynı uygulamalara tabi olduğunu söylemek mümkün değildir. Bu nedenle farklı sonuçlarla karşılaşmak normal bir durumdur.

Bazı çalışmalarda; örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkinin kişilerin şehir ya da kırsal alanlarda yaşama konumuna göre değişiklik göstereceği ileri sürülmüştür. Kişilerin şehirde ya da kırsalda yaşaması aldıkları eğitimi etkilediği ve yapılan işte uzmanlaşma üzerinde etkisi olduğu sonucu elde edilmiştir. Kişiler, görev yaptıkları işletmeden daha fazla uzmanlaştıkları işe bağlanmaktadırlar. Çünkü uzmanlaştıkları iş, kendilerini ispatlama ve daha iyi olanakları olan bir işletmeye geçmede basamak olarak değerlendirilmektedir. Ancak daha az eğitim alan kişi, iş güvenliğini ilk planda düşündüğü ve dikkate aldığı için işletmede

kalmak ve işletmesine olan bağlılığı ilk amaç olarak görülmektedir (Shore & Martin, 1989:634). Sosyal şartlar ve uzmanlaşmanın örgütsel bağlılık üzerinde ki etkisi açık bir şekilde anlaşılmaktadır.

İşgörenlerin performanslarını artırmak amacıyla yapılan uygulamalar, onların motivasyonlarını ve bağlılıklarını yükselterek işgörenlerin üretkenliğini daha yukarılara çıkardığı yapılan araştırmalarda tespit edilmiştir (Samnani & Sing, 2014: 7). Bu durumu ifade eden pek çok çalışma bulunmaktadır. Yapılan çalışmaların daha büyük bir kısmının örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Randall (1987), çeşitli örgütsel bağlılık düzeylerini bireysel ve örgütsel olarak sonuçlarını analiz ettiği çalışmada yüksek seviyede örgütsel bağlılığın yüksek seviyede iş performansına neden olduğunu belirtmiştir. Chen ve Francesco (2003) yapmış oldukları çalışmada elde ettikleri sonuçlara göre yöneticilerin işgörenin işletmesine olan bağlılığını anlama ve yönetme yoluyla işgören performansını artırabileceğini tespit etmişlerdir. Memari ve diğ., (2013) yaptıkları çalışmada işgören performansının örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak ortaya çıktığını tespit etmişlerdir. Khan ve diğ., (2010) hem kamuda hem de özel sektörde yapmış oldukları çalışmada da örgütsel bağlılığın her üç boyutunun da işgören performansını önemli ölçüde etkilediğini tespit etmişlerdir. Zefeiti ve Mohamad (2017) yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılığın bütün boyutlarının, işgörenlerin iş performansı ile olumlu ilişkili olduğu ve işgören performansının artmasına katkıda bulduklarını belirtmişlerdir.

Günümüz itibariyle sosyal imkânların ve teknolojik gelişmelerin gün be gün arttığı düşünülürse genel itibariyle örgütsel bağlılıkla işgören performansı arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu söylemekte bir beis yoktur.

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, örgütsel bağlılık ve işgören performansını ayrıntılı biçimde incelemek ve işletmelerde işgörenler arasındaki bu ilişkileri ortaya koymaktır.

Gelişmiş birçok ülkede olduğu gibi ülkemizde de devletin işlerinin sistematik bir şekilde yürüyebilmesi ve toplumun tamamına hizmet sunulması için görev ifa eden kurumlar bulunmaktadır. Bu kurumlarda görev yapan işgörenlerden alınan verim ne kadar yüksek düzeyde olur ise elde edilen hizmette o derecede kaliteli olacaktır.

Bu araştırma da Ankara ilindeki bir kurumda örgütsel bağlılığın ne düzeyde olduğunun ölçülmesi, sunulan hizmet kalitesinin ve verimliliğin artırılması açısından örgütsel bağlılığın işgören performansı ile olan ilişkinin tespit edilmesi açısından son derece önemlidir.

Literatürde Örgütsel bağlılığın; işgören performansı üzerinde etkisine yönelik yapılan çalışmalara katkı sağlaması beklenilmektedir.

Araştırmanın Evreni – Örneklemi

Araştırma evrenini Ankara ilinde bulunan bir Kamu kurumunda görev yapan toplam 397 personel oluşturmaktadır. Bu doğrultuda ilgili kamu kurum müdürü ile yüz yüze görüşme yapılarak gerekli izin alınmış olup, İl müdürlüğünde görevli personel yardımıyla anket soruları görevde hazır bulunan 300 personele dağıtılmış, anketlerin doldurulmasının ardından anketler toplanmıştır. Toplanan anketlerden eksiksiz olarak gelen 200 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

Görev yapan personelin bir bölümünün periyodik şekilde görev yapmaları nedeniyle, görev yapan personele; kurumundaki biriminde istenilen zamanda ulaşılabilmesi araştırmada karşılaşılan zorluklardandır.

ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ VE MODELİ

Araştırma kapsamında test edilen hipotezler şunlardır:

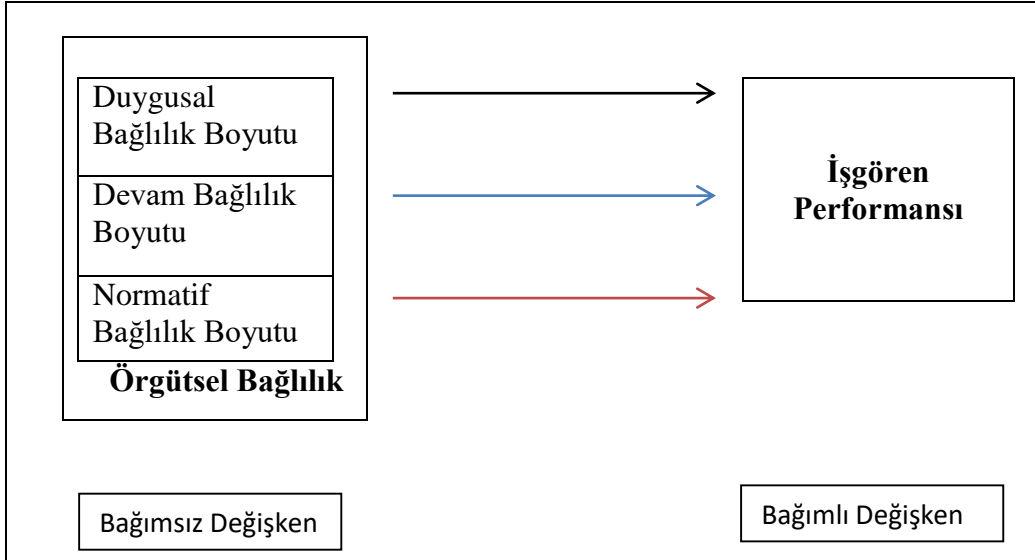
H1. Örgütsel Bağlılığın duygusal bağlılık boyutu ile İşgören performansı pozitif ilişkilidir.

H2. Örgütsel Bağlılığın normatif bağlılık boyutu ile İşgören performansı pozitif ilişkilidir.

H3. Örgütsel Bağlılığın devamlılık bağlılık boyutu ile İşgören performansı pozitif ilişkilidir.

H4. Örgütsel Bağlılığın genel düzeyi ile İşgören performansı pozitif ilişkilidir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ÖLÇÜM ARAÇLARI

Çalışma anket yoluyla yapılmıştır. Anket formunun birinci bölümü örnekleme yer alanların yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, iş tecrübesi ve görevi gibi özelliklerin yer aldığı demografik bilgileri içermektedir.

Araştırmanın ikinci bölümünde Araştırmada işgörenlerin örgütsel bağlılık algısını ölçmek için Meyer ve arkadaşlarının geliştirdiği (1993) “Commitment Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization” adlı çalışmada kullanılan ve daha sonra Wasti (2000) tarafından Türkçe uyarlanması yapılan ölçekten yararlanılmıştır. Çalışmada 18 sorudan oluşan bu ölçekten faydalanılmıştır. İstatiksel olarak anlamsız bulunan (1,2,3,11,18.) sorular anketten çıkartılmış ve geriye kalan 13 sorudan yararlanılmıştır. Ölçek örgütsel bağlılığı, 3 boyutta ele almıştır. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Anketin ilk 3 sorusu duygusal bağlılığı, ikinci 5 sorusu devam bağlılığını, son 5 sorusu ise normatif bağlılığı ölçmek üzere hazırlanmıştır.

İşgörenlerin ‘Kesinlikle katılmıyorum’dan (1) ‘kesinlikle katılıyorum’a (5) uzanan 5 aralıklı likert ölçeği üzerinde cevaplamaları istenmiştir. Örgütsel bağlılık anketinin güvenilirlik düzeyi 0,730 düzeyinde hesaplanırken alt boyutlarının güvenilirliği; Duygusal Bağlılık Boyutu; 0,821, Devam Bağlılık Boyutu; 0,748, Normatif Bağlılık Boyutu; 0,837 düzeyinde olduğu, bu durum ise ölçeklerin kullanım açısından güvenilirliğini göstermektedir.

Üçüncü bölümde yer alan İşgören Performansı anketinde Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra ise, Sigler ve Pearson (2000) tarafından yapılan çalışmalarda kullanılmış olup, Çöl (2008) tarafından Türkçeye çevrilen 4 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. İşgören performansı ölçeğinin güvenilirlik düzeyinin; 0,875 olduğu ve kullanım açısından güvenilir olduğu görülmüştür.

Verilerin Analizi

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 21.0 istatistik programı kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler, araştırmanın amacı doğrultusunda çeşitli istatistikî metot ve test teknikleri (frekans dağılımı, ortalama, t-testi, anova, regresyon, korelasyon,) kullanılarak yorumlanmıştır. Verilerin değerlendirilmesi, katılımcıların her bir soruya verdikleri cevapların toplam puanları üzerinden yapılacak olup, istatistikî anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilecektir.

Bulgular

Araştırmaya katılanların yüzdeler ve sayılarını tespit etmek amacıyla frekans analizi yapılmıştır.

Tablo 1. Demografik Değişkenlerin Frekans ve Yüzde Değerleri

Temel Demografik Sonuçlar		F	%
Cinsiyet	Erkek	114	57
	Kadın	86	43
Medeni Durum	Evlü	163	81,5
	Bekâr	37	18,5
Eğitim Durumu	İlköğretim	8	4
	Lise	40	20
	Yüksekokul	38	19
	Lisans	89	44,5
	Yüksek Lisans	25	12,5
Yaş Aralığı	21-31	23	11,5
	31-41	68	34
	41-51	66	33
	51-61	43	21,5
Çalışma süresi	0-5 Yıl	28	14
	6-10 Yıl	48	24
	11-15 Yıl	37	18,5
	16-20 Yıl	30	15
	21 ve üstü	57	28,5
Görev Unvanı	İşçi ve diğer	50	25
	Memur	67	33,5
	Şef Birim – Sorumlusu	22	11
	Uzman	55	27,5
	Şube Md. ve Şube Md. Yrd	6	3
Toplam		200	100

Araştırmaya Katılanların % 57'si Erkeklerden oluşmakta olup 114 kişidir, % 43'ü ise Kadınlardan oluşmakta olup 86 kişidir. Araştırmaya katılanların % 81.5'i evlilerden oluşmakta olup 163 kişidir, %18.5'i ise bekârlardan oluşmakta olup 37 kişidir. Araştırmaya katılanların % 4' ü ilköğretim mezunu olup 8 kişiden oluşmaktadır, % 20'si lise mezunu olup 40 kişiden oluşmaktadır, %19 'i yüksekokul mezunu olup 38 kişiden oluşmaktadır, %44,5'i lisans mezunu olup 89 kişiden oluşmaktadır, % 12,5'i ise lisansüstü eğitim almış olup 25 kişiden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların % 25'i işçi ve diğer meslek grubunda olarak çalışmakta olup 50 kişiden oluşmaktadır, %33,5'i memur olarak çalışmakta olup 67 kişiden oluşmaktadır, % 11'i şef-birim sorumlusu olarak çalışmakta olup 22 kişiden oluşmaktadır, % 27,5'i uzman olarak çalışmakta olup 55 kişiden oluşmaktadır, % 3' ü ise şube md. ve şube md. yrd. olarak çalışmakta olup 6

kişiden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların %14'ü 0-5 yıl arasında çalışmakta 28 kişiden oluşmaktadır. %24'ü 6-10 yıl arasında çalışmakta 48 kişiden oluşmaktadır. % 18,5'i 11-15 yıl arasında çalışmakta olup 37 kişiden oluşmaktadır.% 15'i 16-20 yıl arasında çalışmakta olup 30 kişiden oluşmaktadır. % 28,5'i 21 yıl ve üzeri süredir çalışmakta olup 57 kişiden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların % 11,5'i 21-31 yaş aralığında olup 23 kişiden oluşmaktadır, % 34'ü 31-41 yaş aralığında olup 68 kişiden oluşmaktadır, % 33'ü 41-51 yaş aralığında olup 66 kişiden oluşmaktadır, % 21,5'i 51-61yaş aralığında olup 43 kişiden oluşmaktadır.

Faktör Analizi

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık İçin KMO ve Bartlett Testi

KMO and Bartlett's Test		
Örneklem Yeterliliğine Yönelik Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri		,838
Bartlett's Sphericity Test Sonuçları	Ki- Kare Değeri	1598,193
	Serbestlik Derecesi (sd)	153
	Anlamlılık Değeri (Sig.)	,000

Yapılan çalışmada anket soruları KMO testi doğrultusunda incelenmiş ve değeri 0,838 olarak belirlenmiştir. Örneklem yeterliliği çok iyi olarak değerlendirilebilir.

Bartlett's testi sonuçları da ($p<01$); verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu üç faktör varyansın toplam % 55,962' sini açıklamaktadır.

Tablo 3. İşgören Performansı İçin KMO ve Bartlett Testi

KMO and Bartlett's Test		
Örneklem Yeterliliğine Yönelik Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri		,802
Bartlett's Sphericity Test Sonuçları	Ki- Kare Değeri	430,493
	Serbestlik Derecesi (sd)	6
	Anlamlılık Değeri (Sig.)	,000

Yapılan çalışmada anket soruları KMO testi doğrultusunda incelenmiş ve değeri 0,802 olarak belirlenmiştir. Örneklemin yeterliliği çok iyi olarak değerlendirilebilir.

Barlett's testi sonuçları da ($p < 0.01$); verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu tek faktör varyansın toplam % 72,984 ünü açıklamaktadır.

Korelasyon Analizi

Örgütsel Bağlılığın ve 3 alt boyutunun işgören performansı ile aralarında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Tablosu

		İşgören Performansı
Duygusal Bağlılık Boyutu	r	,360**
	p	,000
Devam Bağlılık Boyutu	r	,123
	p	0,84
Normatif Bağlılık Boyutu	r	,316**
	p	,000
Örgütsel Bağlılık Genel Düzeyi	r	,356**
	p	,000

Duygusal bağlılık boyutu ile işgören performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur ($r=0.360$; $p=0,000 < 0.01$). Bulgular araştırmanın **1. hipotezinin doğrulandığını** göstermektedir.

Devam bağlılığı boyutu ile işgören performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=0.123$; $p=0.84 > 0.01$). Bulgular araştırmanın **2. hipotezinin red edildiğini** göstermektedir.

Normatif bağlılık boyutu ile işgören performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur ($r=0.316$; $p=0.000 < 0.01$). Bulgular araştırmanın **3. hipotezinin doğrulandığını** göstermektedir.

Örgütsel bağlılığın genel düzeyi ile işgören performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur ($r=0.356$; $p=0,000 < 0.01$). Bulgular araştırmanın **4. hipotezinin doğrulandığını** göstermektedir.

Regresyon Analizi

Regresyon Analizi Bulguları

Tablo 5. Doğrusal regresyon modeli için ANOVA ve belirleme katsayısı bulguları

	Kareler top.	s.d.	Kareler Ort.	F	p
Regresyon	15,220	1	5,073		,000 ^a
Hata	66,975	198	,342		
Toplam	82,195	199			
R	,430	R kare ,185		Düz. R kare	,173

Tablo 6. Doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmini

	Katsayılar	std. Katsayılar	t	p
Sabit	1,716		3,954	,000
Duygusal ort	,438	,302	4,529	,000
Devam _ort	,022	,030	,435	,664
normotif_ort	,155	,231	3,226	,001

Örgütsel Bağlılığın boyutları ile İşgören Performansı arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlılığı ANOVA testi ile incelenmiştir. ANOVA testine göre model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre Örgütsel Bağlılığın boyutları ile İşgören Performansı arasındaki ilişki doğrusal regresyon modeliyle incelenebilir. Ayrıca model için düzeltilmiş R-kare katsayısı 0,173 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, İşgören Performansının değişkenliğinin %17,3'ünün doğrusal regresyon modeli aracılığıyla örgütsel bağlılığın boyutları tarafından açıklandığını göstermektedir

Örgütsel Bağlılık boyutları ile İşgören Performansı arasındaki doğrusal regresyon modelinin katsayılarının tahmini bulgulara göre, Örgütsel bağlılığın devam boyutunun katsayıları istatistiksel olarak anlamsız, duygusal ve normatif boyutlarının katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre İşgören Performansını Y, duygusal bağlılık boyutunu X1 ve normatif bağlılık boyutu X2 ile gösterilirse doğrusal regresyon modeli;

$Y = 1,716 + 0,438 * X1 + 0,155 * X2$ olarak elde edilir.

Duygusal bağlılık boyutu doğrusal yönde yani pozitif olarak Y'yi % 30,2 oranında, normatif bağlılık boyutu doğrusal yönde yani pozitif olarak Y'yi %23'1 oranında etkilemektedirler.

SONUÇ

Bu araştırmanın amacı, örgütsel bağlılığın alt boyutlarının (Normatif, Duygusal ve Devam) işgören performansı üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. Daha açık olarak belirtmek gerekirse “ Örgütsel bağlılığın işgören performansı üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır? sorusuna Ankara İlindeki bulunan bir kamu kurumunda yapılan çalışma ile cevap aranmaktadır. Analiz sonuçlarına göre Örgütsel Bağlılığın normatif ve duygusal bağlılık boyutları ile İşgören performansı arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu ve işgören performansını etkilediği tespit edilmiştir.

Yapılan çalışma neticesinde örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasında bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin katsayısının r kare değeri 0.173 olduğu tespit edilmiştir. Duygusal bağlılık boyutunun işgören performansını %30,2 oranında, normatif bağlılık boyutunun ise %23,1 oranında etkilediği anlaşılmıştır. Yapılan çalışma daha önce yapılan; Randall (1987), Chen ve Francesco (2003), Khan ve diğ., (2010), Memari ve diğ., (2013) ve Zefeiti ve Mohamad (2017) 'in daha önce yapmış oldukları çalışmaları destekleyici niteliktedir. Yapılan çalışma, çok yüksek bir düzeyde olmasa da değişkenler arasında pozitif bir ilişkinin ortaya çıkmasının örgütsel bağlılığın arttığında işgören performansının da artacağı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu da kamu sektöründe başarının ve ekonomik iyileşmenin artmasına neden olacaktır. İşletmelerin hem ekonomik açıdan, hem kalite açısından bir takım adımlar atmalarını gerektirmektedir. Bu adımlara baktığımızda;

İşletmenin işgörenlerinin istekleri ve beklentilerine değer vermesi, işgörenlerin kendilerini işletmenin bir parçası gibi hissetmelerine neden olacaktır. Bu eksende işgörenlerin işletmeye bağlılık duymasına neden olacak şekilde, işgörenlerin yaptıkları işlerle ilgili karar mekanizmaları içinde bulunmalarının sağlanması, görüş ve önerilerinin değerlendirmeye alınması gerekmektedir.

İşletmenin tüm işgörenlerinin standart çalışma temposunun üzerine çıkması için son derece açık ve kapsamlı olarak kariyer planlaması yapması gerekmektedir. Tüm işgörenlerin terfi ve yükselme imkânlarını açık bir şekilde bilmesi görev yaptığı işletmenin kendisine fırsatlar sunduğunu düşünmesine ve bağlılığının artması açısından oldukça önemlidir.

İşletmenin işgörenlerini bireysel gelişimini sağlayacak ve tatmin edecek faaliyetlere başvurması, ilerleyen süreçte inisiyatif ve sorumluluk üstlenmekten çekinmeyen bir işgören havuzunun oluşması açısından önemlidir. İşletme içerisinde üst pozisyonlarda bulunan yöneticilerin işgörenleri yaptıkları işlerle ilgili karar verme süreci içerisinde alması, yönlendirmesi ve işgörenlerine yetki

vermesi, onlar açısından daha makbul ve özverili bir gayretin gösterilmesi anlayışına neden olacaktır.

İşletmenin işgörenlerinin sosyal ve ekonomik şartları göz önünde bulundurularak maaş ve ücret düzenlemesine gitmesi, işgörenin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ve işten ayrılmasının önüne geçilmesi açısından önemli bir unsurdur.

İşletme içerisinde işgörenlerin heyecanlarını diri tutmak ve kendilerini geliştirmeleri için işletmenin teknoloji ve yenilikleri takip ederek işgörenlerinin gelişimine katkıda bulunması gerekmektedir.

İşletmenin keyfi uygulamalarla işgörenlerini işten çıkarması ya da daha düşük pozisyona getirmesi; tüm işgörenler üzerinde olumsuz bir etkiye, motivasyon ve güven kaybına yol açacağı için, işletmenin profesyonel bir yönetim anlayışıyla görevlerini layıkıyla yerine getirenlerin değer bulduğu ve yükselebildiği pozitif algıyı oluşturması son derece önemlidir.

İşletme içerisinde yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin birlikte görev yaptığı personeline karşı olan tutum ve davranışları, işgörenlerin işletmelerine olan bakış açıları ve bağlılıkları açısından oldukça önemlidir.

İşletmelerin temel amacı sadece işgörenlerinin performansını kısa süreli artırmak değil, uzun süreli kalıcı yüksek performans ortaya koymalarını sağlamaktır. Bu nedenle örgütsel bağlılığın artırılması hususuna özen göstermek gerekmektedir.

Sonuç olarak bu çalışma, Ankara'daki bir kamu kurumunda örgütsel bağlılığın üç boyutunun da işgören performansı üzerine etkisini ortaya koymaktadır. Çalışma aynı zamanda kapsamı açısından, örgütsel bağlılığın işgören performansı üzerinde etkisini inceleyecek olan gelecek araştırmalara da katkıda bulunacak niteliktedir.

KAYNAKLAR

- Akbal, B. (2010). *Bankalarda Uygulanan Performans Değerlendirme Kriterlerinin, Çalışanların İş Tatminleri Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması: Ankara İli Özel ve Kamu Bankaları Karşılaştırması* (Yüksek Lisans Tezi).Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bakan İ. (2011). *Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Beem, D. P. (2007). *The Relation Between Direct Participation, Organizational Commitment And Turnover: A Test Of The Mediating Role Of Organizational Justice And Leader-Member Exchange* (Yüksek Lisans Tezi). Enschede: University Of Twente.

- Bergman, M. E. (2006). The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review And Research Agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 645–663.
- Bolat, O. İ. & Bolat, T. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Boylu, Y. & Sökmen, A. (2002). Sınır Birim İş görenlerinin Performans Değerlendirme Kriterlerine Bakışı: Ankara'daki Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 167-182.
- Boxx, W. R., Odom, R. Y., & Dunn, M. G. (1991). Organizational Values And Value Congruency And Their Impact On Satisfaction, Commitment, And Cohesion: An Empirical Examination Within The Public Sector. *Public Personnel Management*, 20 (1), 195-205.
- Chen, Z.X. & Francesco, A.M. (2003). The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 490-516.
- Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çınar, Ö. & Yeşil, S. (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), 349-369.
- Çubukçu, K. & Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel Güven ve Bağlılık İlişkisinin Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerinde İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4),57-78.
- Dehaghi, M. R. & Rouhani, A. (2014). Studying The Relationship Between The Effective Factors On Employees' Performance İn Iran's University And The Students' Satisfaction With Regards To Employees Performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 141, 903-908.
- Feldman, A.S. & Moore. W. E. (1982). Labor Commitment and Social Change in Developing Areas. Connecticut: Greenwood Press Publishers.
- Gupta, O. P. (1982). Commitment to Work of Industrial Workers. New Delhi: Concept Publishing Company.
- Kaplan, M. (2007). Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Katsikea, E., -Theodosiou, M., Perdakis, N.& -Kehagias, J. (2011). The Effects Of Organizational Structure And Job Characteristics On Export Sales Managers Job Satisfaction And Organizational Commitment. *Journal of World Business*, 46, 221-233.

- Khan M., R., Ziauddin, Jam, F. A., & Ramay, M. I. (2010). The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 292-298.
- Lam, S. S. K., & Schaubroeck, J., (1999). Total Quality Management and Performance Appraisal: An Experimental Study of Process versus Results and Group versus Individual Approaches. *Journal of Organizational Behavior*, 20 (4), 445-457.
- Luthans, F., (1992). *Organizational Behavior*. New York: McGrawHill Inc.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences Organizational Commitment. *Psychology Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Memari N., Mahdih, O., & Marnani A. B. (2013). The Impact of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business* September, 5(5), 164-171.
- Meyer, J.P. & N.J. Allen (1988). Links Between Work Experiences and Organizational Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Analysis. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 195-209.
- Palmer, M., & Winters, K. (1993). İnsan Kaynakları, (D. Şahiner, Çev.), İstanbul: RotaYayımları.
- Porter L.W., R. M. Steers, R.T. Mowday & P.V. Boulian (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Randall, D. M., (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*, 12 (3), 460-471.
- Robbins, S., (1998). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Robbins P. S., & Judge, T.A. (2013). *Organizational Behavior*. (İ. Erdem, Çev. Edt.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Obeng, K. & Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal of The Transportation Research Forum*, 57(2), 83-98.
- Oberholster, F.R., & Taylor, J.W. (1999). Spiritual Experience And The Organizational Commitment of College. *International Forum*, 2(1). 57-58.
- Oliver, N. (1990). Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1). 19-31.
- Salancik, G. (1977). Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief. In: Staw, B. and Salancik, G., Eds., *New Directions in Organizational Behavior* (1-54). St. Chicago: Clair Press.
- Samnani, A.K., & Singh, P. (2014). Performance Enhancing Compensation Practices And Employee Productivity: The Role Of Workplace Bullying. *Human Resource Management Review*, 24, 5-16.

- Schermerhorn, J.R. Hunt, G.& Osborn, R.N. (1985). *Managing Organizational Behavior*. NewYork: John & Sons Publishing.
- Schermerhorn, J.R, Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1994). *Managing Organizational Behavior*. Newyork: Mcgraw-Hill Book Co.
- Schmidt, F.L., & Hunter, J.,(2004). General Mental Ability in the World of Work: Occupational Attainment and Job Performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(1), 162-173.
- Shore, L. M. & Martin. H. J. (1989). Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions. *Human Relations*, 7, 625-638.
- Slocombe, T.E., & Dougherty, T.W., (1998). Dissection Organizational Commitment and Its Relationship with Employee Behavior. *Journal of Business and Psychology*, 12(4), 469-491.
- Somers, M., & Birnbaum, D. (2000). Exploring The Relationship Between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal, and Job Performance, Employees-Attitudes. *Public Personel Management*, 29(3), 353-365.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents And Outcomes Of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Stup, R. E. (2006). *Special Research Report: Human Resource Management and Dairy Employee Organizational Commitment*. The Pennsylvania State University, 1-4.
- Suliman, A., & Iles, P., (2000), The Multi-Dimensional Nature of Organizational Commitment in a Non-Western Context. *Journal of Management Development*, 19(1), 71-82.
- Tutar, H. (2007). Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, , 12(3), 97-120.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*. Ankara: Barış Platin Kitabevi.
- Vural, B., & Coşkun, A., G. (2007). *Örgüt Kültürü İletişim Liderlik Motivasyon Bağlılık Performans Açısından Değerlendirme*. Ankara: Nobel Yayıncılık,.
- Wiener, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships Between Job, Organization, And Career Commitments And Work Outcomes-An Integrative Approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26, 81-96.
- Zeffane, R. (1994). Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees. *Human Relations*, 47, 977-1010.
- Zefeiti S. M. B. A., & Mohamad N. A., (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees’ Work Performance. *International Review Of Management And Marketing*, 7(2), 151-160.