

## Örgütlerde Duygusal Bağlılık ve Performans İlişkisi

Bilal ÇANKIR\*

### Öz

İşletme literatüründe örgütlerin sahip oldukları en değerli varlıkları "çalışanlar" olarak yer almaktadır. Son yıllarda artan rekabet ve verimlilik koşulları, çalışan performansı konusunun popülerliğini artırmıştır. Örgütsel performansa etki eden önemli bileşenlerden biri, çalışanların örgüte duygusal bağlılığıdır. Çalışanların örgüte olan duygusal bağlılığı, işyerlerinde çalışanların örgüt içi paylaşımları, iş tatmin düzeyi ve işyerinde çalışma isteği, işletmelerin amaçlarına ulaşmasında ve şirketin ileriye dönük hedeflerine ulaşmasında önemli bir yer tutmaktadır. Bu sebeple çalışanların örgüte duygusal bağlılığı ve çalışan performansı ilişkisinin önemi, gün geçtikçe artmaktadır. Bu çalışmanın amacı, çalışanların örgütsel bağlılığının bileşenlerini, çalışan performans bileşenlerini ve çalışanların örgütsel bağlılığının çalışan performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaçla Üsküdar Belediyesi'nde çalışan 198 personele yapılan anket verileri kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizi için çalışmadaki soru gruplarının faktör yapısını tespit etmek amacı ile Açıklayıcı faktör analizi uygulaması yapılmıştır. İki evre gruplar için bağımsız t testi analizi uygulanırken, Üç evre grubun karşılaştırılmasında Varyans analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır. İş performansı ve örgüte duygusal bağlılık düzeylerinin arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacı ile korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analizler SPSS 22.0 paket programı ile yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Performans, İş Performansı, Bağlılık, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık

### The Relationship Between Effective Commitment and Performance in Organizations

#### Abstract

In the business literature, the most valuable assets of the organizations are employees. In recent years, the popularity of employee performance has been increased with increasing competition and the efficiency conditions. One of the most important components of affecting organizational performance is the emotional commitment of employees to the organization. Employees' affective commitment to the organization,



#### Özgün Araştırma Makalesi (Original Research Article)

Geliş/Received: 16.09.2019

Kabul/Accepted: 25.10.2019

DOI: <http://dx.doi.org/10.17336/igusb.620845>

\* Doç. Dr., İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye, E-posta: [bilal.cankir@medeniyet.edu.tr](mailto:bilal.cankir@medeniyet.edu.tr), ORCID ID <http://orcid.org/0000-0001-5126-8769>

the level of job satisfaction of the personnel working in the organization and the desire to work in the workplace play an important role in reaching the goals of the enterprises and reaching the company's forward-looking goals. The aim of this study is investigating the factors of affecting affective commitment of employees, employee performance and effects of affective commitment of employees on employee's performance. For this purpose, the survey data of 198 personnel working in Üsküdar Municipality were used. Analysis of the obtained data Explanatory factor analysis was applied to determine the factor structure of the question groups in the study. While independent t-test analysis was applied for two-stage groups, Variance Analysis (ANOVA) test was used to compare the three-stage groups. Correlation and regression analysis were conducted to determine the relationships and effect between job performance and Emotional Commitment levels. The analyzes were done by SPSS 22.0 package program.

**Keywords:** Performance, Work Performance, Commitment, Organizational Commitment, Emotional Commitment

## 1. GİRİŞ

Sanayi devriminden itibaren gün geçtikçe artan makineleşmenin de etkisiyle ve artan rekabet koşullarıyla birlikte örgütsel verimlilik konusu işletmelerin ana gündem konusu haline gelmiştir. Örgütsel verimliliği etkileyen ana yapı taşlarından biri ise çalışan performansıdır. Çalışanların örgüte bağlılığı ise çalışan performansı ile ilişkilidir. Bireyin örgüte gönüllü olarak bağlanması durumunda çalışanlar normal potansiyelinin üzerinde performans gösterebilir. Bu durum ise örgüte duygusal bağlılık düzeyinin artmasına neden olmaktadır. Hatta işveren tarafından yapılan hataları -kendisini duygusal olarak bağlı görmesi sebebi ile- görmezden gelerek savunmasına dahi sebep olmaktadır. Örgütsel bağlılığın sağlanmasında yöneticilerin de rolü yüksek olup çalışanlara yönelik olumlu davranışları, iyi bir iş ortamı oluşturmaya yönelik katkıları, örgüt içinde iş tatmin düzeylerini artırması ve çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri, şirketlerde performans konusunun olumlu yönde gelişmesine yardımcı olmaktadır. Yöneticinin durumu iyi analiz etmesi ve ihtiyaçlara göre hareket etmesi gerekmektedir. İşgörenler için motivasyon araçları farklı olması nedeni ile bazı çalışanlar maddi motivasyon araçlarını (promosyon, prim, zam, sosyal haklar) tercih ettiği gibi kimi çalışanlar ise manevi motivasyon (plaket, tebrik etme, çalışanlar içinde çalışkanlığını takdir etme) araçlarını tercih ederek örgütlerin bu enstrümanları kullanması durumunda performans ve örgütsel bağlılık artmaktadır. Bu sebeplerle son yıllarda çalışanların örgüte bağlılığının performans üzerine etkisi işletmeler için önemli bir konu haline gelmiştir. Çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarının performanslarına etkisini ölçmek adına yapılan araştırmamızda, Üsküdar Belediyesi Temizlik İşleri Müdürlüğü'nde çalışan 198 personele uygulanan anketten edilen veriler analiz edilmiş ve sözü edilen etki incelenmiştir. Örgütlerde duygusal bağlılığın performans üzerinde etkisi olup olmadığı ise araştırma konusunu oluşturmaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak işletmelerde duygusal bağlılık kavramı, bireyin örgüte karşı içgüdüünün duygu yönü olarak ifade edilmektedir. Duygusal bağlılık, çalışanların işverenlerine karşı sevgi, saygılarına zoraki değil, kendi iradeleri ile hareket ederek göstermesi, bireylerin bir kurum ya da kendisinden daha büyük gördüğü

kişi veya kurumları sahiplenmesi ve bunu kendinde bir görev olarak hissetmesini ifade eder (Doğan ve Kılıç, 2007).

İşgörenlerin işini sahiplenmesi, işine bağlılığını tutum ve davranışlarıyla göstermesi, işine olan sadakati, işini severek yapması ve işyerinde çalışırken yaptığı iş ile sergilenen davranış ve tutumlardan mutlu olması, kurum kültürünü benimsemesi, bunlarla birlikte işyerindeki çalışma arkadaşları ile uyumu, örgütte duygusal bağlılık olarak ifade edilir. Çalışanların örgüte olan psikolojik bağlılığı durumunda işgören, işe kendini uygun görerek işyerinde maddi veya manevi olarak tatmin olur ve performansını beklentilerin üzerinde artırarak işyerinin gelişmesine katkıda bulunur. Bu durumlarda da örgüte olan bağlılıktan bahsedilir (Demirel, 2009).

## 2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Kavram olarak farklı tanımlar yapıldığı görülmekte olup literatürde örgütsel bağlılık, "çalışanın örgütün değerlerine bağlılığı ve işverenin hedeflerini kendi hedefleri gibi benimsemesi" şeklinde ifade edilebilir. Birlik ve beraberlik duygusu gelişmiş bir çalışan, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanarak kendi amaçlarına ilerlercesine duygusal bağlılıkla hareket eder ve bu ise işverenlerin çalışanından en yüksek verimi almasına yardımcı olur (Balay, 2000).

Hedeflenen verimliliğin elde edilebilmesi, yüksek düzeyde motive olmuş işgörenlerin sağladığı faydalarla ortaya çıkabilmektedir. Çalışanlar kendisine verilen görev ve sorumlulukları yerine getirirken örgütsel bağlılık yok ise herhangi bir çaba harcamadıkları için verim düşer ve yönetim bunu eski haline getirmeye çalışsa bile istenen sonuçlara ulaşılması beklenmemelidir. Bu nedenle yönetimin amacı sonuçlara ulaşmak, çalışanın içinde bulunan isteği uyandırmak ve aidiyet duygusunu ortaya çıkarmak için çeşitli yollara başvurması gerekmektedir. Bu gibi durumlarda işverenler motivasyon kozunu kullanmalı ve çalışanların isteklerine cevap vermelidir (Sığırı, 2007).

Örgüte olan duygusal bağlılık, bireyin dışında ya da bireyi doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen durumlara uyum sağlaması ve örgütsel amaçların bireyler tarafından benimsenmesidir. Bu durumunun hem iş arkadaşları hem de işveren tarafından kişiye benimsetilmesi önemlidir. Çalışanın sosyal sisteme ve bu sistemle ilgili ilişkilere gönüllü bir şekilde bağlı kalması sonucu çalışanın severek, isteyerek işe gelmesi ve o işyerinde kendisine adil davranıldığını düşünerek kendisiyle birlikte ailesi için en iyi olanın çalıştığı kurum olduğunu bilmesi önem taşımaktadır. İşyerinin zor duruma düşmemesi için örgüte duygusal bağlılık derecesine göre çalışanın ve yöneticilerin örgütün çıkarlarını kişisel çıkarların üstünde tutarak örgütün değerlerine sadık kalması eylemini ortaya çıkarır. Bu durumda ise bireyler hem kendi hem de örgütün prensiplerine ve değerlerine uyum sağlamış olacaklardır (Clayton, 1991).

Bağlılık üzerine yapılan araştırmalarda, motivasyonların iş performansları üzerinde etkili olması nedeniyle çalışanların işyerinden ayrılma hissini azaltacağı ve işyerinde huzurlu olabilecekleri ifade edilmektedir.

Yani bağlılık olduğu sürece çalışanların işten ayrılma oranlarının düşmesi olağan olup çalışanların iş arama ihtiyaçları yerine işyerinin devamı ve sürekliliğine katkıda bulunabileceklerini düşünerek işyerini kaybetmeme ve devamlılığının sürdürülebilmesi adına duygusal bağlılıkla yüksek performanslı bir çalışma ortaya çıkacaktır. Bağlılık, bireylerin nerede olmak istediğinin açık bir göstergesi olup örgütün misyon ve vizyonunu benimseyerek hedeflere ulaşmada kendisinin de pay sahibi olduğunu bilerek hareket etmesi ve bu amaçlar doğrultusunda ilerlemesidir (Huczynski ve diğerleri, 2001).

Örgütsel bağlılık, bireylerin etki altında kalmadan doğrudan örgütün yapısı ve özelliklerine sadık kalmalarıdır. Örgütsel bağlılığın (Lio, 2008'den aktaran Demirel, 2009) gerekleri;

- Örgüte ve örgütün amaçlarına bağlı kalarak ilerlemesi,
- Örgütsel hedeflere gönülden bağlı kalarak ve işveren adına en iyisini yaparak hareket etmesi,
- Örgütsel amaç ve hedeflerden davranışsal olarak etkilenmesi,
- Örgüte uzun dönemli bağlı kalma ve örgüt amaçlarını kabullenmesi olarak sıralanabilmektedir.

Örgüte duygusal bağlılıkla ilgili araştırmalarda en çok kabul gören tanımlamalardan biri de Porter, Steers ve Mowday'e aittir. Bu tanımlamaya göre, bireyler örgütle kendilerini özdeşleştirdiklerinde ve örgütün değerleri yönünde hareket ederek kendilerini bu hedefler doğrultusunda yön çizdiklerinde duygusal bağlılık ortaya çıkmaktadır. Porter, Steers ve Mowday örgütsel bağlılığı tanımlayan üç unsuru şöyle belirtmektedir (Kırılmaz ve Kırılmaz, 2010):

- Örgütün değerlerine tamamen güvenme ve bu amaçlar doğrultusunda hareket ederek değerlerin doğruluğunu kabul etmek,
- Amaçlara ulaşmak için gerekli durumlarda kendi çıkarlarını değil örgüt çıkarlarını düşünerek bu amaçları benimsemek,
- Örgüt üyeliği konusunda gerekli durumlarda kendinden ödün vererek örgüt devamlılığını sürdürme düşüncesini benimsemektir.

İşgörenlerin örgüte bağlanmaları durumunda işyerinde çalışmaktan aldıkları tatminin artması nedeni ile çalışanların işyerine gelmek istemesi, personelin devamsızlığının ve personel devir hızının düştüğü çalışmalarda ortaya çıkmaktadır. Ayrıca kişiye verilen değer ve misyonun, çalışanın iş görme performansını artırmaya yardımcı olduğu ifade edilmektedir (Kaya, 2008).

Örgütlerin örgüt kültüründe yüksek düzeyi oluşturması ancak yüksek örgütsel bağlılığı olan çalışanlara sahip olmaları durumunda gerçekleşmektedir. Bu ise örgüt tarafından desteklenen ve kendini o örgütün bir parçası hisseden çalışanlarla kazanılacak bir süreçtir.

Örgüte bağlılık sadece çalışanların sadakati değil örgütte çalışanların gösterdiği süreçtir. Örgütler bünyesindeki personelin kendisinden beklenen bağlılık ve davranışlarını olabildiğince etkin bir biçimde yerine getirmelerini beklemektedirler. "Örgüte Duygusal Bağlılık", hem örgütün sürekliliğini sürdürmesi, hem de personelin uyumlu çalışma performansını artırması bakımından önemlidir (Sığı, 2007).

## 2.2. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Allen ve Meyer örgütsel bağlılık boyutlarında model olarak "duygusal", "devamlılık" ve "normatif" bağlılık olarak adlandırılan üç unsurdan bahsetmektedir. "Duygusal" bağlılık, kişinin kendi isteği ile örgütü tercih etmesi ve örgütte kalmasını ifade ederken, "devamlılık" örgütten ayrılmamanın kendisine yaratacağı maliyetlere karşı işyerinde kalmasının getireceği olumlu ve olumsuz yönlere odaklanması olup "normatif" bağlılık ise çalışanların hissettikleri görev duygusu ve yükümlülük ile örgütte kalmaları ve zorunlu bir bağlılık geliştirmeleri şeklinde ifade edilmektedir (Allen ve diğerleri, 1990).

### 2.2.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, iş ve örgüt arasındaki ilişki olarak nitelendirilse bile farklı açılardan bakılması gerekmektedir. Buradaki en iyi bakış açısı ise işyeri arkadaşlarıyla iyi geçinme ve birlik beraberlikle mümkündür. İşyerine gitmek, orada arkadaşlarıyla birlikte çalışmak ve aralarda vakit geçirerek pozitif bir iş hayatı yaşamak tam olarak duygusal bağlılık olarak tanımlanabilir. Bazı durumlarda maddi konular işin içine girmesine rağmen çalışanlar tarafından işyerinde çalışmak sadece maddiyat değil işyerini sevmek ve çalışırken mutlu olmaktır şeklinde ifade edilebilmektedir (Meyer ve Herscovitch, 2001).

### 2.2.2. Devamlılık Bağlılığı

Çalışanların örgütten ayrılması ve işverenin çalışanın işyeri şartlarını piyasa şartları ortalamasına getirmesi durumunda çalışanların örgüte bağlılıkları artmakta olup işgörenler, daha az seçenekleri olacağına farkına varacaktır. Bu farkındalık ise işgörenlerin işyerinden ayrılmaları durumunda gidecekleri örgütlerde amaç-sonuç ilişkisine bakarak yeni örgüte uyum sağlama, maliyet unsurunun karşılanmaması, yeni işyerine gidiş aşamasında haklarından vazgeçmesi ve var ise psikolojik sözleşmelerin karşılanmaması gibi durumlarda işten ayrılan personelin işsiz kalabileceği sonucuna varması şeklinde yorumlanabilmektedir (Aktay, 2010).

### 2.2.3. Normatif Bağlılık

Çalışanın geçmişte kendisine karşı yapılan iyi niyete karşılık örgütte kalma isteği, buna karşılık olarak örgütü zor duruma düşürmemek için işverene karşı aidiyet duygusudur. Çalışanın eşi doğum yaptığında doğum yardımı, eğitimi için çalışana yönelik şirket tarafından kariyer planlaması yapılması işverenin yapma zorunluluğu olmamasına rağmen yaptığı aynı yardımlar ile kendini örgüte ait hissedenden çalışan, belli bir süre sonra kendini firmaya borçlu hissedecektir. Bunun sonucunda örgütten ayrılma durumunda firmaya karşı normatif bağlılığı nedeni ile ayrılamamakta hatta yeni iş bulması ve bu işin imkânları daha iyi olmasına rağmen firmayı terk ederek zor duruma düşürmemek için kabul etmektedir. Ancak işgören örgüte karşı olan borcunu ödediğini düşündüğünde normatif bağlılık son bulabilmektedir (Yavuz, 2009).

## 2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgüt kaynaklarının verimli kullanılması finansal açıdan önemli olması sebebi ile çalışanların bağlılık duygusu yüksek olması önemlidir. Bağlılık seviyesi yüksek çalışanlar tarafından daha fazla çalışılması ve fedakâr olunması nedeni ile maliyetin azaltıldığı düşünülmektedir.

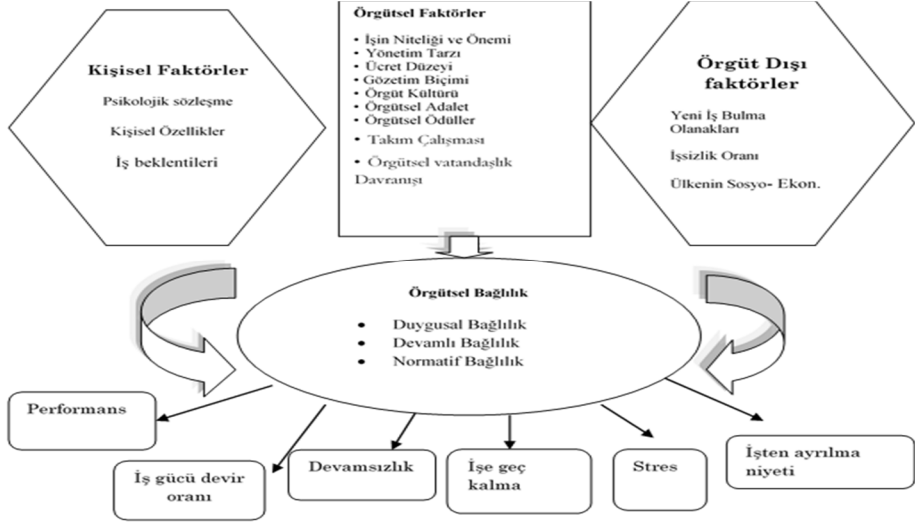
İş gücü devir oranı arttıkça buna bağlı olarak işi bilen personelini kaybedecek olup hem de yapılan işi daha yüksek maliyette yapma durumu oluşacağından personel bulmak ve bulunan personelin işe uygun olup olmayacağına bilinmemesi nedeni ile risk altına girecektir. Bu nedenden dolayı örgütsel bağlılığı yüksek tutmamak işverenin hem zaman açısından bir kaybı olmakla birlikte maddi açıdan da sıkıntı yaşamasına sebep olacaktır (McCroskey, 2007, aktaran Demirel, 2009).

İşgörenlerin örgütsel bağlılık hissetmesi, bireylerin iş verimliliklerini artırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurabileceği gibi bağlılığın zayıflaması durumunda ise çalışanın performansında düşüklük, iş konusunda stres yapması, işe isteyerek gelmemesi veya işi tamamen bırakması, sürekli geç gelme, işyerinden ayrılması veya

yeni iş arama sürecine girmesi, işgücü devir oranını arttıracak bu durum ise işveren açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilecektir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık hayati öneme sahip olup varlığını sürdürmek isteyen işgörenlerin örgütsel bağlılık artırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması gerekmektedir.

Şekil 1'de görüldüğü gibi önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

**Şekil 1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**



**Kaynak:** Suliman, A. M. T., 2002. Is it Really a Mediating Construct? The Mediating Role of Organizational Commitment in Work Climate-Performance Relationship. Journal of Management Development 21(3). s.170'den uyarlanmıştır.

### 2.3.1. Kişisel Faktörler

Yapılan araştırmalarda çalışanlardaki kişisel özelliklerin, işyerinden beklentilerin, verilen sözlerin yerine getirilmesi gibi birçok beklentinin örgütte bağlılığı ve performansı etkilediği görülmektedir. Eğer örgütler, çalışanların beklentilerini karşılayabiliyorsa, amaç ve hedefleri doğrultusunda ilerler ve özverili bir şekilde uzun yıllar bağlılık içinde varlıklarını sürdürebilirler. Bu ise organizasyonun devamı ve personel devir hızı açısından önem taşımaktadır.

### 2.3.2. İş Beklentileri

Çalışan ile örgüt arasında yapılan anlaşma çalışanların amaçlarına ulaşmasında bir araç niteliğindedir. Bu anlaşmada örgüt ile işgörenin beklenti ve taleplerinin birbirini karşılaması durumunda örgütsel bağlılık duygusu artacak ve çalışmasını olumlu etkileyecektir. İşe başlarken bu duygu oluşması durumunda birey, örgüt için daha fazla sorumluluk alacak ve örgüte katkıda bulunmak için daha fazla çaba sarf edecektir (Eren ve diğerleri, 1993).

### 2.3.3. Psikolojik Sözleşme

Çalışanlardan beklenen davranışları karşılıklı görüşmelerde sözlü olarak ifade edilen yazılıya dökülmemiş kurallar bütünü oluşturulmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Sözleşmenin yazılı olması gerekli olmayıp çalışana verilen sözlerde bir anlamda sözleşme niteliğinde olması nedeni ile psikolojik sözleşme kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Psikolojik sözleşmeye uyulmaması durumunda zaman içerisinde örgüte duygusal bağlılık ve buna bağlı olarak performansları düşmektedir.

### 2.3.4. Kişisel Özellikler

Rowden'e (2000) göre, işgörenler yaşlarının ilerlemesi nedeni ile işten ayrılmaları durumunda işi bırakıp başka bir işe başlamanın risklerinin farkında olarak örgütüne daha fazla bağlı olduğunu ve bu tür riskleri almakta zorlanmaları sebebi ile işyerine bağlılıklarının artmakta olduğunu belirtmektedir.

Bu nedenle yaşın doğru orantılı olarak işyerine duygusal bağlılığı artırdığı düşünülmektedir. Tsui ve diğerleri (1992) tarafından yapılan bir araştırma ise erkeklerde düşük seviyede işyerine bağlılık olduğu, kadınlarda ise bu oranın tam tersi daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Başka bir araştırma ise evli erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyi yüksekken, evli kadınların ise örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonucun ortaya çıkmasında aile yaşantısında erkeğin düzenli yaşam sürmesi ve aile beklentileri önemli rol oynamaktadır. Kadınlarda ev ve iş yaşamının birlikte yürütülmesi nedeniyle zorlanma tespit edilmekte; bunun sonucunda ise odaklanamama sorunu ortaya çıkabilmektedir. Yaş ve kıdem ilişkisinde ise yaş ilerledikçe duygusal bağlılık artmakta, kıdem ise devamlılık bağlılığıyla ilişkili olup geçen yıllar kişilerin işten ayrılma oranlarını azaltmaktadır (İnce ve Gül, 2005).

## 2.4. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörlerden bahsederken örgütün çalışana kattığı değerler ve burada mutlu olmasını sağlayacak araçlar üzerinde durulmaktadır. Bunlar ise "işin niteliği ve önemi", "yönetim biçimi", "ücret düzeyi", "gözetim", "örgüt kültürü", "örgütsel adalet", "örgütsel ödülleri" ve "örgütsel vatandaşlık davranışı" başlıkları altında açıklanmaktadır.

### 2.4.1. Yönetim Biçimi

Yönetici çalışanları motive etmeli ve bağlılık duygularını geliştirmek adına, devamlı olarak yaptıklarını takdir etmelidir. Çalışan odaklı yönetimlerde çalışanların fikirlerine değer verilmesi hem örgütlerde sessizlik durumunu ortadan kalkmakta bunun sonucunda ise yeni fikirler ve düşüncelerin ortaya çıkmasına yardımcı olmaktadır (Demirel, 2009).

### 2.4.2. Ücret Düzeyi

Düşük ücretler, çalışanları farklı işler aramaya yöneltmektedir. Bu durumlarda bireyler kendilerini işe sadece para kazanmak için geldiğini düşünüp performansları düşmekte, örgüte karşı duygusal bağlılıkları azalmakta ve bu durumların sonucu olarak personel devir oranı yükselmektedir. İşyerinden işin karşılığı olan ücreti aldığını düşünmesi durumunda ise devir oranı düşmekte ve performans düzeyleri yükselmektedir (Eren ve diğerleri, 1993).

### **2.4.3. Gözetim**

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer konu ise baskıcı bir yönetimin astların kararlarını dikkate almaması neticesinde işyerinde sessizliğe neden olmakta olup kişilerin sorumluluk almaktan kaçınmasına sebep olmaktadır. Sorun olması durumunda müdahale etmekten kaçarak uzaklaşmayı tercih etmektedir. Sebebi ise yöneticilerin tavır ve baskısıdır (Varoğlu, 1993).

### **2.4.4. Örgüt Kültürü**

Örgütsel kültür, örgütsel bağlılığın sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanların örgüte olan bağlılıkları, örgütsel kültüre olan uyumları ile doğru orantılıdır. Kültür, geçmişten gelen ve işyerinde bir kurumsallık havasında her şeyin standartlaşmış bir kalıba girmesi veya zamanla çalışanların bakış açısıyla oluşturulmuş, sözlü olmayan insan davranış bütünü olarak görülmektedir (Chen, 2009'dan aktaran Demirel, 2009).

### **2.4.5. Örgütsel Adalet**

Çalışanlar arasında tarafsız ve eşit davranılmasıdır. Çalışanların bunu hissetmeleri durumunda performansları ve örgüte olan duygusal bağlılıkları artmaktadır. İşverenlerin bunu göz önüne alarak sadece maddi konularda değil davranışlarda da adil bir yaklaşım sergilemesi gerekmektedir. Adaletin olmadığı durumlarda adaletsizlik ortaya çıkmakta bu ise çalışan performansını düşürmektedir. Adil davranılmayacağını hisseden veya düşünen işgörenlerin örgüte olan duygusal bağlılığı düşmekte ve iş performansı azalmaktadır (Cremer, 2005).

### **2.4.6. Örgütsel Ödüller**

Örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde gösterilen gayret sonucu sunulan ödül güdüleme aracı olarak önemli bir faktör niteliğindedir. Yine burada da adalet faktörü ortaya çıkmaktadır. Ödüller, insanları motive etmesi ile birlikte adil dağıtımın sağlanmadığı durumlarda çalışanların örgüte olan güveni ve bağlılığını düşürebilen bir unsur haline dönüşebilmektedir. Yöneticilerin, ödüllerin adil bir biçimde dağıtılmasında gösterdikleri başarı, çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmaktadır (Zahra, 1984).

### **2.4.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**

Örgütsel yaşamda çalışanların iş tatminleri, motivasyon düzeyleri, performansları, moralleri ve örgüte duygusal bağlılıkları, örgütsel vatandaşlık davranışı ile yakından ilgilidir. Duygusal bağlılık ortaya çıktığında ise çalışanlar işe geç kalmamaya özen gösterir, hastalık durumunda bile işverenin ihtiyacı olabileceğini düşünerek işe gitme, örgüt malzemelerini verimli kullanma, çalışma arkadaşlarına destek olarak kendi işi gibi yardımcı olma gibi davranışları ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların vatandaşlık davranışlarındaki artış, örgütteki performans düzeyini de yükseltecektir (Özdevecioğlu, 2003).

## **3. PERFORMANS**

İş dünyasında en çok yüksek performansın nasıl ortaya çıkacağı tartışılmaktadır. Performansın sözlük anlamı, faaliyeti gerçekleştirme, başarı seviyesi, dayanma sınırı,



gerçekleştirilme yeterliliği, bir mekanizmanın çalışma şekli, bir kişinin konuşma şekli, bir işi yapabilme yeteneği, bir işi yaparken gösterilen gayret olarak tanımlandığı görülmektedir (Baş, 1999).

İnsan kaynakları tarafından ise performans düşünüldüğünde; performans yöneticilerin çalışanlardan istediği ve çalışanların isteği karşısında yaptığı işlerin belirli dönem sonunda çıktısıdır. Performansı anlamak için aynı eğitimi alan, aynı yaş düzeyinde, aynı alanda çalışan ve aynı mesleğe atanan kişilerin belirli bir süre sonunda yollarının ayrılması sonucu biri en üst seviyelere kadar ulaşırken diğer çalışanın aynı pozisyonda yıllarca devam etmesi sonucu rahat bir şekilde gözlenmektedir. Tüm bunlar kişilerin performanslarıyla yakından ilgilidir. Adaletin olduğu işyerlerinde performansın yükselme ile doğru orantılı olduğu ifade edilebilmektedir (Fındıkçı, 2003).

Diğer bir tanımda ise performans, işgörenin işyerinde gösterdiği başarısı olarak tanımlanmaktadır. Başarı aslında performans oranı ile bunun ne kadar gerçekleştiği arasında bir orantıyı göstermektedir. Çalışanın performansı; kişinin yetenekleri, kültürel bilgisi ve kişiliğinin yansımaları gibi faktörlerin toplamıdır. Bu faktörlerin iş tanımları ile birleşmesi, iş tanımında yazanların veya iş analizleri yapıldığında performansının yeterli veya yetersiz olmasının göstergesidir. Durum işlevsel performans olarak ifade edilmekte ve görevin yerine getirilmesi amacın gerçekleştirilmesi oranı olarak tanımlanmaktadır (Şahin ve Çankır, 2018). Çok fazla tanım olmasına rağmen henüz tam ve net bir yorum yapılamamaktadır. Performans, en basit anlamda işgörendenlerin işletmeye olan verimliliğinin ne düzeyde olduğunun ölçülmesidir. Bu ölçme kurum tarafından yapılırsa kurumsal performansı, çalışanlara yönelik yapılırsa personel performansını ortaya çıkarır ve etkinliğini ölçecek sonuçları ortaya çıkaracaktır (Filiz, 2004).

Performans işgörendenlerin çalışma dönemlerinde kendisine verilen görevi yaparak elde ettiği sonuçlar, başka bir açıdan ise işini yaparken işletmeye sağladığı katma değer ve verimliliğidir. Görevini tam anlamıyla eksiksiz yapması durumunda ve sorumluluklarını bilerek başarılı bir şekilde yerine getirmesi durumunda yüksek performans eğer yerine getiremezse düşük performans ortaya çıkmaktadır (Aldemir ve diğerleri, 2001).

Performans değerlendirmesi ise insan kaynakları tarafından çalışanların işyerinde işini ne kadar başarılı yaptığını tespit etme ve bunu değerlendirme sürecidir. Aslında burada tespit edilmek istenen kişisel başarıdan ziyade yaptığı işte ne derece başarılı olduğudur. İşyerinde çalışan insanların kişisel ve teknik özellikleri, zekaları ve bu iş konusunda deneyimleri, çalışanların performansının yüksek olması, rekabette üstünlük sağlama çabalarının temel dayanağı haline gelmiştir (Michael ve diğerleri, 1995).

Yine burada daha iyi performansı bulmak için karşılaştırma yapılması gerekmektedir. İki performansın birbiriyle arasındaki olumlu ve olumsuz tarafları ancak karşılaştırma ile ortaya çıkabilecektir. Bu nedenle kavramın anlaşılmasını kolaylaştıracak açıklamalar yapmak uygun olacaktır.

### **3.1. Performans Kavramları**

Performans kavramlarının günümüzde şirketlerin ilerlemesinde ne kadar önemli olduğu gün geçtikçe fark edilmektedir. Bu nedenle firmalar, insan kaynakları sistemleri kurarak geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmaktadır. Çalışanların, verilen görevlerin ne kadar sürede ve ne kadar verimli yapılması gerektiğine yönelik çalışmalar yapması, hangi alanda daha verimli olduklarını fark ederek en yüksek verim sağlanması, en önemli etkenlerden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır (Çankır ve Semiz Çelik, 2018). İşgören performansının örgütün performansını da etkilemesi nedeni ile performanslarının güçlü veya zayıf olmasının örgütü etkileyeceği unutulmamalı ve bu

nedenle örgüt performansını yükseltmek zamanla örgüt yöneticisinin asli bir görevi haline gelmektedir (Yılmaz ve Hunt, 2001).

### **3.1.1. Performans Hedefi**

Burada hedef somut ve net olmalıdır. Elle tutulabilir ve ölçülebilecek bir değer ifade edilmelidir. Çalışanın hedeflerini bilmesi, bu hedeflere ulaşmada neler yapması gerektiğini bilmesine de yardımcı olur. Çalışanların kendilerinden bekleneni ve hangi ölçüt üzerinden değerlendirileceklerini önceden bilmeleri gerekmektedir.

### **3.1.2. Performans Ölçüsü**

Yönetici, personelin performansını ölçmek için çeşitli yöntemlere başvuru yapmaktadır. Performans ölçüsünde çalışanların bir üst noktası bulunmaktadır. Bu seviyeyi geçmesi yüksek performans, altında kalması ise düşük performans olarak değerlendirilebilmektedir.

### **3.1.3. Performans Ölçümü**

Performans sonuçlarının hedeflerin ne kadarını karşıladığı, önceden belirlenen amaçlar doğrultusunda değerlendiren analitik bir ölçüm sistemidir. Kurumun kullandığı verilerin analiz edilerek raporlanma sürecini ifade etmektedir.

### **3.1.4. Performansın Yönetimi**

Performans ölçümü sonucunda elde edilen verilerin performansı artırmak için yapılacak değişikliklerde kullanılması ve performans sonuçlarını paylaşarak hedeflere ulaşmaya çalışılması olarak tanımlanabilir.

### **3.1.5. Çıktı Ölçüsü**

Ölçülebilir veya ölçülemez bir eylemin hesaplanması olarak tanımlanmaktadır. Çıktı ise görev bittiğinde, görev sonucunda mal ve hizmet olarak tanımlanmaktadır.

### **3.1.6. Sonuç Ölçüsü**

Gösterilen performans ve bu performansın sonuçlarının istenen sonuçlarla veya firmanın kendi amaçları ile örtüşmesidir.

## **3.2. İş Performansının Örgütsel Bağlılığa Etkisi**

Çalışanların çalışma isteklerinin ve iş performanslarının yüksek olmasını sağlamak, işlerine olan bağlılığını artırmak işverenler için öncelik teşkil ettiği gibi işgörenler için ise örgütün beklentilerini karşılaması birinci sırada yer almaktadır. Çalışanın, eğer çalıştığı işyerinde düşüncesine saygı gösterileceğini, ödüllerin sadece hak edenlere verileceğini, hak etmeyenlerin ise tanıdıkları olmasının veya sosyal ortam ilişkilerinde yakın olmaları nedeni ile herhangi bir menfaat elde edemeyeceklerini bilmesi iş performansını yükselterek olumlu yönde etkilemektedir. İşverenin bu tavır sayesinde işgörenler, sadece kendi çıkarlarını korumaktan ziyade işyeri çıkarlarını da korumaya yönlendirilecek, işyerine karşı bağlılık artacak ve işyerinden ayrılmak istemeyeceklerdir.

Çalışanların, iyi bir performans sisteminin kurulduğuna inanması, işyerinde sadece çalışanların veya emek sarf edenlerin beklentilerinin karşılanacağını bilmesi, kısacası "işyeri adaleti eşittir çalışan performans sistemi" olduğunu kanıksaması önemlidir. Tabi ki burada en büyük faktör işveren ve yöneticilerin çalışanlarına karşı ön yargılı veya taraflı davranmaması ile başlayan ve bu şekilde devam eden bir süreç ortaya çıkarılmasıdır. İş performansı ise personel devir hızını kontrol ederek daha uzun süre çalışacak, verimli ve işi bilen personelin şirkete olan bağlılığına ve örgütte geçirilen verimli zamana etki etmektedir (Geylan ve Fermani, 2001).

## **4.YÖNTEM**

### **4.1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı kamuda görev yapmakta olan işgörenlerin işletmedeki etik iş performansı algılamalarının örgütsel bağlılığa olan etkisini belirlemektir. Söz konusu araştırmaya yönelik olarak üç adet ana adet hipotez geliştirilmiş ve bu kavramlar arası ilişkiyi test etmek üzere hazırlanan anket ise İstanbul'un ilçesi olan Üsküdar Belediyesi Temizlik İşleri Müdürlüğü'nde çalışan 198 işgören üzerinde uygulanmıştır. Araştırmanın amacı, işgörenlerin örgüte duygusal bağlılıklarıyla performansları arasındaki ilişkinin ölçülmesidir.

### **4.2. Örneklem, Veri Toplama Aracı ve Veri Toplama Süreci**

Araştırmada veri toplama aracı olarak yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada çalışanların Örgüte Duygusal Bağlılık (Allen ve Meyer, 1993) ve duygusal bağlılık düzeylerini ölçmek üzere sekiz ifadeden oluşan ölçek, iş performansını ölçmek için de Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilen ve Şahin (2018) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan anket ölçeklerinden yararlanılmıştır. Araştırmanın amacına göre hazırlanmış anket formunda, çalışanların demografik ve diğer özelliklerini tespit etmek üzere kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Veri toplama sürecinde üç vardiya olan çalışma saatlerinde çalışanlarla görüşerek ve anketler kendilerine okutularak işaretlemeleri sonucu veri toplama süreci tamamlanmıştır.

Bu araştırmada katılımcılardan anket formunda yer alan beş dereceli likert tipi skalada 1'den 5'e kadar olan seçeneklerden kendilerine en uygun olan seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. Değerlendirme seçenekleri şu şekilde sıralanmıştır: 1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum.

### **4.3. Verilerin Analizi**

Verilerin analizi konusunda; Tanımlayıcı istatistikler frekans, yüzde, ortalama, standart sapma değerleri ile sunulmuştur. Açıklayıcı faktör analizi uygulaması ile çalışmadaki soru gruplarının faktör yapısı tespit edilmiştir. İki evre ve üç evre gruplarına iki farklı test analizi uygulanmıştır. Bağımsız T testi analizi iki evre gruplar için uygulanmış, varyans analizi (ANOVA) testi ise üç evre grubun karşılaştırılmasında kullanılmıştır. İş performansı ve Örgüte Duygusal Bağlılık düzeylerinin arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacı ile korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışmada 0,05'den küçük p değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir. Analizler SPSS 22.0 paket programı ile yapılmıştır.

#### 4.4. Hipotezler

H1: Katılımcıların demografik özellikleri Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.

H1.1. Katılımcıların medeni durumu Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.

H1.2. Katılımcıların yaşları Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.

H1.3. Katılımcıların eğitim durumları Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.

H1.4. Katılımcıların işyeri çalışma yılları Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.

H2: Katılımcıların demografik özellikleri iş performansı üzerinde etkilidir.

H2.1. Katılımcıların medeni durumu iş performansları üzerinde etkilidir.

H2.2. Katılımcıların yaşları iş performansları üzerinde etkilidir.

H2.3. Katılımcıların eğitim durumları iş performansları üzerinde etkilidir.

H2.4. Katılımcıların işyeri çalışma yılları iş performansları üzerinde etkilidir.

H3: Katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılık düzeyleri ile iş performansı arasında ilişki vardır.

H4: Katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılığının İş Performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

### 5. BULGULAR

#### 5.1. Katılımcıların Özellikleri

Katılımcıların tamamının erkek olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %91'nin evli ve %9'unun bekâr olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %93'ünün ilköğretim, %6'sının lise ve %1'inin üniversite ve üzeri düzeyde eğitime sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların %99'unun kamu ve %1'inin özel sektör çalışanı oldukları görülmüştür. Katılımcıların %28'inin çöp toplama, %31'inin işçi, %23'ünün yol süpürme, %13'ünün şoför olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 1. Katılımcıların Özellikleri**

Cinsiyet	n	%
Erkek	198	100,0
Medeni Hal	n	%
Evli	180	90,9
Bekâr	18	9,1
Eğitim	n	%
İlköğretim	184	92,9
Lise	12	6,1
Üniversite	1	,5
Doktora	1	,5
Çalışma Alanı	n	%
Kamu	196	99,0

Özel	2	1,0
Meslek	n	%
<b>Çöp Toplama</b>	<b>56</b>	<b>28,3</b>
<b>İşçi</b>	62	31,3
<b>Yol Süpürme</b>	45	22,7
<b>Şoför</b>	26	13,1
<b>Süpürgeci</b>	3	1,5
<b>İnsan Kaynakları</b>	2	1
<b>Telsiz Operatörü</b>	2	1
<b>Operatör</b>	1	0,5
<b>Teknik Destek</b>	1	0,5
Yaş	n	%
<b>18-24 yaş arası</b>	6	3,0
<b>25-34 yaş arası</b>	63	31,8
<b>35-44 yaş arası</b>	82	41,4
<b>45-54 yaş arası</b>	47	23,7
Kaç Senedir Bu İş Yerinde Çalışıyorsunuz?	n	%
<b>1-4 yıl arası</b>	54	27,3
<b>5-9 yıl arası</b>	78	39,4
<b>10 yıl ve üstü</b>	65	32,8

Katılımcıların % 3'ünün 18-24 yaş, % 32'sinin 25-34 yaş, % 41'inin 35-44 yaş, % 24'ünün 45-54 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar işyerinde % 27 ile 1-4 yıl, % 39 ile 5-9 yıl ve % 33 ile 10 yıl ve üzeri sürelerde çalıştıklarını ifade etmişlerdir.

## 5.2. Güvenilirlik ve Geçerlik

Çalışmada katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılık ve iş performansları ile ilgili ifadelerinin güvenilirliğinin test edilmesi amacı ile Cronbachs Alpha analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda 8 ifadeden oluşan Örgüte Duygusal Bağlılık ölçeğinin Cronbachs Alpha katsayısı 0,94 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen katsayının yeterli düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Çalışanın iş performansının değerlendirildiği ve 9 ifadeden oluşan ölçeğinin Cronbachs Alpha katsayısı 0,95 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen katsayıların yeterli düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Güvenilirlik analizi uygulanan faktör sonucunda iki temel boyut tespit edilmiştir. Bu boyutlar, Örgüte Duygusal Bağlılık ve İş Performansı olarak adlandırılmıştır. Örgüte Duygusal Bağlılık ölçeğinin hesaplanan KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,87 ve İş

performansı boyutunun KMO değeri 0,89 olarak tespit edilmiştir. Açıklanan toplam varyans Örgüte Duygusal Bağlılık ölçeğinin %71, İş performansı boyutunun %73 olduğu görülmüştür. Bu oranların % 60'dan Büyük olması gerekmektedir.

**Tablo 2.** Ölçeklerin İncelenmesi

İfadeler	Açıklanan Varyans	Güvenilirlik	İfade No	KMO
<b>Örgüte Duygusal Bağlılık</b>	71%	0,94	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	%71
<b>İş Performansı</b>	73%	0,95	9, 10, 11, 12, 13 14, 15, 16, 17	%73

Elde edilen sonuçlara göre Örgüte Duygusal Bağlılık ve iş performansı ölçeklerinin güvenilirlik ve geçerlilik yapılarının sağlandığı ve sonuç olarak ölçeklerin bilimsel manada geçerli oldukları gözlemlenmiştir.

### 5.3. Fark Analizi

**Tablo 3.** Örgüte Duygusal Bağlılık ve İş Yeri Performansı Düzeylerinin Medeni Duruma Göre İncelenmesi

Boyutlar	Medeni Hal	n	X	s.s.	t	p
<b>Örgüte Duygusal Bağlılık</b>	Evli	180	4,13	0,74	1,90	0,06
	Bekâr	18	3,77	1,01		
<b>İşyeri Performans</b>	Evli	180	4,19	0,82	2,27	0,02*
	Bekâr	18	3,72	0,89		

Katılımcıların medeni hallerinin Örgüte Duygusal Bağlılık düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığı görülmüştür ( $p=0,06$ ,  $p>0,05$ ). Çalışmadaki evli ve bekâr katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılık düzeylerinin benzer düzeylerde olduğu söylenebilir.

Katılımcıların medeni hallerinin işyeri performansları üzerinde istatistiksel olarak etkisinin olduğu görülmüştür ( $p=0,02$ ,  $p<0,05$ ). Çalışmadaki evli katılımcıların performanslarının bekârlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.** Örgüte Duygusal Bağlılık ve İş Yeri Performansı Düzeylerinin Yaşa Göre İncelenmesi

Boyutlar	Yaş	n	X	s.s.	t	p
<b>Örgüte Duygusal Bağlılık</b>	18-34 yaş arası	69	4,29	0,80	<b>3,49</b>	<b>0,01*</b>
	35-54 yaş arası	129	4,00	0,74		
<b>İşyeri Performans</b>	18-34 yaş arası	69	4,24	0,96	1,27	0,26
	35-54 yaş arası	129	4,10	0,77		

Katılımcıların yaşlarına göre Örgüte Duygusal Bağlılık düzeyleri farklı olduğu görülmüştür ( $p=0,01, p<0,05$ ). Çalışmada 35-54 yaş arasındaki katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılık düzeylerinin 18-34 yaş arasındaki katılımcılara göre daha düşük düzeylerde olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların medeni hallerinin işyeri performansları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olmadığı görülmüştür ( $p=0,26, p>0,05$ ). Çalışmada 35-54 yaş ve 18-34 yaş arasındaki katılımcıların performanslarının benzer olduğu söylenebilir.

**Tablo 5.** Örgüte Duygusal Bağlılık ve İş Yeri Performansı Düzeylerinin Eğitime Göre İncelenmesi

Boyutlar	Eğitim	n	X	s.s.	t	p
<b>Örgüte Duygusal Bağlılık</b>	İlköğretim	184	4,11	0,77	<b>2,53</b>	<b>0,01*</b>
	Lise ve üzeri	14	3,31	0,73		
<b>İşyeri Performans</b>	İlköğretim	184	4,15	0,85	<b>2,49</b>	<b>0,01*</b>
	Lise ve üzeri	14	3,75	0,78		

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre Örgüte Duygusal Bağlılık düzeyleri farklı olduğu görülmüştür ( $p=0,01, p<0,05$ ). Farkın nedeninin ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olan katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılık düzeylerinin lise ve üzeri düzeyde eğitime sahip olan katılımcılara göre daha yüksek düzeylerde olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre iş performanslarının istatistiksel olarak farklı olduğu görülmüştür ( $p=0,01, p<0,05$ ). Farkın nedeninin ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olan katılımcıların iş performans düzeylerinin lise ve üzeri düzeyde eğitime sahip olan katılımcılara göre daha yüksek düzeylerde olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 6.** Örgüte Duygusal Bağlılık Ve İş Yeri Performansı Düzeylerinin Yaş İle Çalışma Yılı İle İlişkilerin İncelenmesi

Boyut		İş Yerinde Çalışma yılı	Yaş
Örgüte Duygusal Bağlılık	r	-0,16*	-0,20**
	p	0,02	0,01
	n	198	198
İşyeri Performans	r	-0,10	-0,13
	p	0,15	0,07
	n	198	198

Katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılık düzeyleri ile işyeri çalışma yılı arasında negatif yönde ve anlamlı düzeyde ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r=-0,16$ ,  $p=0,02$ ,  $p<0,05$ ). Katılımcıların işyeri çalışma yılı sürelerinin artış göstermesinin Örgüte Duygusal Bağlılık seviyelerinin Örgüte Duygusal Bağlılık düzeylerini azaltacağı söylenebilir.

#### 5.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon iki ya da daha fazla değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi gösterir. Değişkenler arasındaki ilişki, korelasyon katsayısı ile hesaplanmaktadır. Korelasyon analizi sonucunda, doğrusal ilişki olup olmadığı ve varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Korelasyon katsayısı "r" ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında değerler alır. Korelasyon katsayısı aşağıdaki gibi yorumlanır.

**Tablo 7.** Korelasyon Katsayı tablosu

R	İlişki
0.00	İlişki yok
0.01 - 0.29	Düşük düzeyde ilişki
0.30 - 0.70	Orta düzeyde ilişki
0.71 - 0.99	Yüksek düzeyde ilişki
1.00	Mükemmel ilişki

Kriterlerin kendi aralarındaki ilişkiler aşağıdaki tabloda paylaşılmıştır. 1'e yakın olan skorlar yüksek ilişkiyi gösterirken, 0'a yakın skorlar düşük ilişkiyi göstermektedir.

Örneğin "kuruma karşı güçlü bir ait olma hissi olması" ile "kurumun sorunlarını kendi sorunları gibi görme" kriterleri arasında 0,771 düzeyinde bir ilişki vardır. 1'e oldukça yakın bir sonuç olduğu için bu ilişkinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Ancak "İşin amaçlarına ulaşmayı planlarım ve verilen görevi tamamlanması gereken zamanda tamamlarım" kriteri ile "Bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı



hissediyorum" kriteri arasındaki ilişki 0,435 düzeyinde çıkmıştır. Bu ilişkinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

**Tablo 8.** Korelasyon analiz tablosu

		<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
1	Performans	198	4,1	0,78	1	,636**
2	Bağlılık	198	4,14	0,84	,636**	1

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

Performans ve bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde ise 0,636 düzeyinde bir ilişki olduğu görülmektedir. %99 güven düzeyinde iki kriter arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

### 5.5. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, aralarında ilişki olan iki ya da daha fazla değişkenden birinin bağımlı değişken, diğerlerinin bağımsız değişkenler olarak ayrımı ile aralarındaki ilişkinin matematiksel bir eşitlik ile açıklanması sürecidir.

**Bağımsız Değişken:** Genellikle x ile gösterilir. Başka bir değişken tarafından etkilenmeyen ama y'nin nedeni olan ya da onu etkilediği düşünülen (açıklayıcı) değişkendir.

**Bağımlı Değişken:** Genellikle y ile gösterilir. x değişkenine bağlı olarak değişebilen ya da ondan etkilenen (açıklanan) değişkendir.

Regresyon denklemi aşağıdaki gibi anlatılabilir.

**Tablo 9.** Regresyon denklem tablosu

<b>* Y = Ax1 + bx2 + cX3 + ..... + k</b>
<b>* Y:</b> Bağımlı değişken
<b>* X:</b> Bağımsız değişken
<b>* a, b, c:</b> değişkenin katsayısı
<b>* k:</b> sabit

**Tablo 10.** Örgüte Duygusal Bağlılık ve İş Yeri Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Regresyon Tablosu

	Model Özeti		ANOVA		Katsayı Tablosu		
Bağımsız Değişken	R	R2	F	p	β	t	p
Örgütsel Bağlılık	0,63246	0,4	41,91	0,001	0,63	6,47	0,01

p>0,05, Bağımlı Değişken: İş Yeri Performansı

Elde edilen matematiksel Model; Y(İş Yeri Performansı) = 0,63\*( Örgütsel Bağlılık)

İş performansı düzeylerine etki eden önemli değişkenlerden birinin örgütsel bağlılık boyutu olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel Bağlılık alt boyutundaki bir birimlik bir artış İş Yeri Performansını 0,63 birimlik bir artışa neden olduğu görülmektedir. Buna göre işyeri performansının yüksek olması önemli oranlarda örgütsel bağlılık düzeyine bağlı olduğu, örgütsel bağlılıkları yüksek olan bireylerin işyeri performanslarının da yüksek olacağı görülmüştür.

Elde edilen ilk modelde Örgütsel Bağlılık boyutuna İş Yeri Performansı boyutu ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Modelin matematiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ( $F=41,91, p<0,05$ ). Modeldeki Örgütsel Bağlılık boyutu katsayısının ( $\beta$ ) da anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $t_{\text{ÖB}}=6,47, p<0,05$ ). Örgütsel Bağlılık boyutu İş Yeri Performansı boyutundaki değişimleri açıklama yüzdesinin %40 civarlarında olduğu tespit edilmiştir ( $R^2=0,40$ ).

Katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında negatif yönde ve anlamlı düzeyde ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r=-0,20, p=0,01, p<0,05$ ). Katılımcıların yaşlarının artış göstermesinin Örgüte Duygusal Bağlılık seviyelerinin Örgüte Duygusal Bağlılık düzeylerini azaltacağı söylenebilir.

Katılımcıların iş performansı düzeyleri ile işyeri çalışma yılı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $r=-0,10, p=0,15, p>0,05$ ).

Katılımcıların iş performansı düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ( $r=-0,10, p=0,15, p>0,05$ ).

Yaşın ve işyeri çalışma süresinin artış göstermesinin örgütsel bağlılığı azaltacağı görülmüştür. Yaşın ve işyeri çalışma süresinin iş performansı üzerinde anlamlı düzeyde etki etmediği görülmüştür.

Katılımcıların medeni durumlarının ve işyerindeki çalışma yıllarının Örgüte Duygusal Bağlılık düzeylerine göre farklı olmadığı genel olarak örgütsel bağlılığın yaş ile alakalı olmadığı tarafımdan tespit edilmiştir. Katılımcıların yaşlarına ve eğitim düzeylerine göre örgütlerde duygusal bağlılık düzeylerinin ise farklı düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H1.1 ve H1.4 ret edilmiştir. H1.2 ve H1.3 ise kabul edilir.

Katılımcıların yaşlarının ve işyerindeki çalışma yıllarının iş performans düzeylerine göre farklı olmadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların medeni ve eğitim düzeylerine göre iş performans düzeylerinin ise farklı düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre H2.2 ve H2.4 ret edilmiştir. H1.1 ve H1.3 ise kabul edilmiştir.

Katılımcıların işyeri performanslarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin anlamlı düzeyde ilişkili olduğu tespit edildiği için H3 kabul edilmiştir. Katılımcıların işyeri performanslarının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin güçlü düzeyde ilişkili olduğu görülmüştür. Çalışanların işyeri performansları ile örgütsel bağlılık seviyelerinin bir birleri ile doğru orantılı olduğu ve işyeri performansları artış göstermesinin örgütsel bağlılık düzeylerinin artmasını sağlayacağı söylenebilir. Ayrıca çalışanların işyeri performanslarının ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin modellenebilir düzeyde ilişkili olduğu, buna göre işyeri performansının önemli oranlarda örgütsel bağlılık düzeyine bağlı olduğu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin artmasının işyeri performansını da ciddi ölçüde yükselteceği tespit edilmiştir. Bu nedenlerden dolayı H3 kabul edilmiştir.

Örgütsel bağlılık ve işyeri performansı arasındaki ilişki incelendiğinde, iki boyut arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edildiği için H4 kabul edilmiştir.

**Tablo 11.** Hipotezlerin Değerlendirilmesi

Hipotezler	Durum
<b>H1: Katılımcıların demografik özelliklerinin Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.</b>	Kısmen Ret Kısmen Kabul
<i>H1.1. Katılımcıların medeni durumu Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.</i>	Ret
<i>H1.2. Katılımcıların yaşları Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.</i>	Kabul
<i>H1.3. Katılımcıların eğitim durumları Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.</i>	Kabul
<i>H1.4. Katılımcıların işyeri çalışma yılları Örgüte Duygusal Bağlılık üzerinde etkilidir.</i>	Ret
<b>H2: Katılımcıların demografik özelliklerinin iş performansı üzerinde etkilidir.</b>	Kısmen Ret Kısmen Kabul
<i>H2.1. Katılımcıların medeni durumu iş performansları üzerinde etkilidir.</i>	
<i>H2.2. Katılımcıların yaşları iş performansları üzerinde etkilidir.</i>	Kabul
<i>H2.3. Katılımcıların eğitim durumları iş performansları üzerinde etkilidir.</i>	Ret
<i>H2.4. Katılımcıların işyeri çalışma yılları iş performansları üzerinde etkilidir.</i>	Kabul
<b>H3: Katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılık düzeyleri ile iş performansı arasında ilişki vardır.</b>	Kabul
<b>H4: Katılımcıların Örgüte Duygusal Bağlılığının İş Performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.</b>	Kabul
	Kabul

## 6. SONUÇ ve TARTIŞMA

Kamuda görev yapmakta olan işgörenlerin işletmedeki etik iş performansı algılamalarının örgütsel bağlılığa olan etkisini incelemek amacı ile yapılan saha araştırmasında çalışanların tamamının erkek olduğu, %91'inin evli ve %9'unun bekâr olduğu tespit edilmiştir. Evli ve bekâr çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin benzer düzeylerde olduğu söylenebilmektedir. Evli çalışanların performanslarının bekârlara göre daha yüksek olduğunun gözlenmesinin sebebi, evli çalışanların aileleri nedeni ile daha fazla işe ihtiyaç duydukları ve işten ayrılma durumunda bakmakla yükümlü olduğu kişilerin kendisinin çalışmasını ihtiyaç duymaları, kendileri ile birlikte ailelerini de düşünmeleri sebebi ile örgüte olan duygusal bağlılığın daha fazla olduğu söylenebilir.

Çalışanların %93'ünün ilköğretim, % 6'sının lise ve %1'inin üniversite ve üzerinde düzeyde eğitime sahip olduğu görülmüştür. İlköğretim düzeyinde eğitime sahip olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin lise ve üzeri düzeyde eğitime sahip olan katılımcılara göre daha yüksek düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Farkın nedeni ise ilköğretim düzeyinde eğitime sahip çalışanların iş bulma olasılığının düşük olması nedeni ile örgüte duygusal bağlılıklarının fazla olmasıdır. Performanslarının daha yüksek olmasının nedeni ise ilköğretim mezunlarının iş hayatında fazla talep görmemesi, yüksek eğitim düzeyi aranması sebebi ile son şanslarının çöp işinde çalışmak olduğunu düşünmeleridir.

Çalışanların % 3'ünün 18-24 yaş, % 32'sinin 25-34 yaş, % 41'inin 35-44 yaş, % 24'ünün 45-54 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir. İşyeri çalışma yılı sürelerinin artış göstermesinin örgütsel bağlılık seviyelerini azaltacağı söylenebilmektedir.

Katılımcılar işyerinde % 27 ile 1-4 yıl, % 39 ile 5-9 yıl ve % 33 ile 10 yıl verilerinde sürelerde çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Demografik özellikler olarak çalışanların büyük bir bölümünün erkek, evli ve ilköğretim düzeyinde eğitime sahip ve kamu çalışanı olduğu tespit edilmiştir. Yapılan karşılaştırmalarda bu durumunun sonuçlar yorumlanırken göz ardı edilmemesi gerekliliği görülmüştür.

Çalışmada 35-54 yaş arasındaki çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin 18-34 yaş arasındaki katılımcılara göre daha düşük düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Yaşın ve işyeri çalışma süresinin artış göstermesinin örgütsel bağlılığı azaltacağı görülmüştür. Yaşın ve işyeri çalışma süresinin iş performansı üzerinde anlamlı düzeyde etki etmediği görülmüştür. Ankette tespit edilen yaş ilerledikçe örgütsel bağlılıkla ters orantılı olarak performans düşebilmektedir. Kıdem tazminatı nedeni ile işvereninden istenilen çıkarımların azalması veya emeklilik yaklaşması nedeni ile kişinin iş yapma konusunda isteğinin azalması, zamanla bir tükenmişlik sendromu oluşabileceği düşünülmektedir.

Yapılan korelasyon analizi ile çalışanların işyeri performansları ile örgütsel bağlılık seviyelerinin birbirleri ile doğru orantılı olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların işyeri performanslarının artış göstermesinin örgütsel bağlılık düzeylerinin artması durumunda gerçekleşebileceği öngörülebilmektedir. Anketteki tespitler ile işyeri performanslarının artması, bunların örgüte olan bağlılıkla gelişebileceği durumu karşımıza çıkmaktadır.

Korelasyon analizi sonrasında basit regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonucuna göre örgütsel bağlılık alt boyutundaki bir birimlik bir artışın, işyeri performansında 0,63 birimlik bir artışa neden olduğu görülmektedir. Buna göre işyeri performansının yüksek olması önemli oranlarda örgütsel bağlılık düzeyine bağlıdır ve örgütsel bağlılıkları yüksek olan bireylerin işyeri performanslarının da yüksek olacağı görülmüştür. Bunun sebebi olarak da çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları, sadakatleri onların iş çıktıklarına ve özellikle iş performansına olumlu katkıda bulunabileceği şeklinde yorumlanabilir. Bunun tersine de örgütsel bağlılığı düşük olan bir çalışanın iş performansının düşük olabileceği sonucuna da ulaşılabilmektedir.

Araştırmada çalışanların işe geliş ve gidiş saatlerinin farklı vardiyalar da olması nedeni ile çalışan gruplarına ulaşmak için gece grubu beklenmektedir. Çalışmanın işgörenin işyerinde olması nedeni ile net ifadeler kullanamamaları, işten ayrılma korkusu nedeni ile anketlere farklı yaklaşımda bulunmaları, sorgulamalara cevap verirken herhangi bir sıkıntı yaşamamak için net cevap vermekten kaçınmalarına sebep olmaktadır. Mesai saatinde hemen işe başlamak için acele etmeleri, görev kâğıtlarını hazırlamanın kendileri için öncelik olması, anketi doldurmakta ikna edilmeleri, katılımcıların eğitim durumunun %93'nün ilköğretim olması nedeni ile anket doldurmalarının uzun bir zaman alması, tek tek çalışanlara anket sorularının anlatılması, kurum tarafından verilerin kullanılması konusunda izin almak ve araştırmada evrenin tamamına ulaşılamayacağı için araştırma örneklem ile sınırlanmaktadır. Araştırma sadece kamunun temizlik işleri bölümünde çalışan çöp toplama işçileri ve çalışan personellerin tamamı erkek olması nedeni ile sınırlılıkları mevcuttur. Bu konuda ileride araştırma yapmak isteyen kişilere öneri bağlamında şu bilgiler önemlidir: Anketi dolduracak kişilerle birebir görüşülmesi, kişiler için formları doldurmaktan ziyade anlatarak, ne ifade edildiğini söyleyerek anketlerin cevaplandırılması. Aksi takdirde anketler verimli olmayarak kişilerin tekrardan doldurması gerekebilecektir.

## KAYNAKÇA

- AKTAY, D. (2010). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Askeri Hastanede Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- ALDEMİR, C., ATAOL, A. ve BUDAK, G., (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Erten Yayınevi, İzmir.
- ALLEN, N. J. ve MEYER J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18
- BALAY, R. (1999). İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32(1), 237-246.
- BAŞ, M. (1999). *Şirket Toplam Performans Yönetimi: Kimya Sektöründe Bir Uygulama*, Kalite Kongresi Bildirisi. Ankara, 20-23.
- ÇANKIR, B. ve SEMİZ ÇELİK, D. (2018). Çalışan Performansı ve Mali Performans: Pozitif Ses Çıkarma, Psikolojik İyi-Oluş ve Çalışmaya Tutkunluk ile İlişkileri ve Otel İşletmeleri Örneği, *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (2), 54-67.
- CLAYTON, J. (1991). Matching People and Organization in Public Accounting Firms, *Administrative Science Quarterly*, 36.
- CREMER, D. D. (2005). Procedural and Distributive Justice Effects Moderated By Organizational Identification. *Journal of Managerial Psychology*, 20(1), 4-13.
- DEMİREL, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşılı Davranışlar Arasındaki İlişki ve kavramsal yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(15), 115-132
- DOĞAN, S. ve KILIÇ S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirilmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 29, 37-61.
- EREN, S., HESS, J. ve LARKIN, G. C. (1993). Total scalp replantation based on one artery and one vein. *Microsurgery*, 14(4), 266-271.
- FINDIKÇI, İ. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Alfa Yayınları, İstanbul.
- FİLİZ, A. (2004). Performans değerlendirme ve yönetimi. *Sektörel Tanıtım Dergisi*. 9-13, İstanbul.
- GEYLAN, R. ve FERMANI, M., (2001). *Genel İşletme*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1268.
- HUCZYNSKI, A., BUCHANAN, D. A. ve HUCZYNSKI, A. A. (2001). *Organizational behaviour*. Pearson, London.
- İNCE, M. ve GÜL, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Çizgi Yayıncılık*. Konya.
- KAYA, H. (2008). Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Maliye Dergisi* 155, 119-143
- KIRILMAZ, S. ve KIRILMAZ, H. (2010). Transformasyonel Liderliğin Örgütsel Bağlılığa Etkileri. *Türk İdare Dergisi*. 469
- MEYER, J. P. ve HERSCOVITCH, L. (2001). Commitment in the Workplace Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- MICHAEL, R. C., NORBERT F. E. ve ROBERT D. H. (1995). *Human Resources Management Global Strategies for Managing a Diverse Workforce*, 5th Ed., A Simon & Schuster Company, New Jersey.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.

ROWDEN, R. W. (2000). The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment, *The Leadership & Organization Development Journal*, 21(1), 30-35.

SİĞRİ, Ü. (2007). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278

SULIMAN, A. M. T. (2002). Is it Really a Mediating Construct? The Mediating Role of Organizational Commitment in Work Climate-Performance Relationship. *Journal of Management Development*, 21(3).

ŞAHİN, S. ve ÇANKIR, B. (2018). İş Tatmininin İş Performansına Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolü: Satış ve Pazarlama Sektöründe Bir Araştırma. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 17, 389-402.

TSUI, A. S., EGAN, T. D. ve O'REILLY, C. A. (1992). Being different: Relational demography and organizational attachment. *Administrative science quarterly*, 549-579.

VAROĞLU, D. (1993). *Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

YAVUZ, Ş. (2009). *Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Çalışanlarının Liderlik Algılarının ve Örgütsel Bağlılıklarının İş Tatminine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

YILMAZ, C. Ve HUNT, S. D. (2001). Salesperson cooperation: The influence of relational, task, organizational, and personal factors. *Journal of the academy of marketing science*, 29(4), 335-357.

YU, W., CHEN, G. ve LU, J. (2009). On pinning synchronization of complex dynamical networks. *Automatica*, 45(2), 429-435.

ZAHRA, S. A. (1984). Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach. *Journal Of Business Venturing*, 8(4), 319-340.

## Summary

*In the business literature, the most valuable assets of the organizations are employees. In recent years, the popularity of employee performance has been increased with increasing competition and the efficiency conditions. One of the most important components of affecting organizational performance is the emotional commitment of employees to the organization. Employees' affective commitment to the organization, the level of job satisfaction of the personnel working in the organization and the desire to work in the workplace play an important role in reaching the goals of the enterprises and reaching the company's forward-looking goals. The aim of this study is investigating the factors of affecting affective commitment of employees, employee performance and effects of affective commitment of employees on employee's performance.*

*The survey data of 198 personnel working in Üsküdar Municipality were collected. Analysis of the obtained data Explanatory factor analysis was applied to determine the factor structure of the question groups in the study. While independent t-test analysis was applied for two-stage groups, Variance Analysis (ANOVA) test was used to compare the three-stage groups. It was found that 3% of the employees were between 18-24 years, 32% between 25-34 years, 41% between 35-44 years, 24% between 45-54 years. It can be said that the increase in the working year periods will decrease the levels of organizational commitment. It was observed that age and working time did not have a significant effect on job performance. As the age determined in the survey progresses, performance may decrease inversely with organizational commitment. The idea is that the employer is less likely to be dismissed due to severance pay. In addition, it is thought that a burnout*

*syndrome may develop over time due to shortening of retirement time and decreasing one's desire to do business.*

*Correlation analysis showed that employees' workplace performances and organizational commitment levels were directly proportional to each other. It can be seen that the increase in the workplace performances of the employees can be realized if the organizational commitment levels increase. With the findings we have seen in the survey, it is seen that the increase in workplace performances can develop with commitment to the organization.*

*After the correlation analysis, simple regression analysis was performed. According to the results of the regression analysis, one unit increase in the organizational commitment sub-dimension causes an increase of 0.63 in the workplace performance. According to this, it is seen that high workplace performance is highly dependent on organizational commitment level and workplace performances of individuals with high organizational commitment will be high. The reason for this is that employees' commitment to their organizations and their loyalty can be interpreted as contributing positively to their work outcomes and especially their work performance. On the contrary, it can be concluded that the work performance of an employee with low organizational commitment may be low.*

*The research has a specific specificity in terms of examining cleaning officials and their organizational commitment. This sample is seen as a sample that has not been examined much when the literature research is made. The research has limitations due to the fact that garbage collection workers and all personnel working in the public cleaning department are male. The educational level of the sample is quite low (93% of them are primary school graduates). As a suggestion to people who want to do research in the future; responding to the people who will conduct surveys one-to-one by telling them what they are meant by telling people rather than filling out the forms. Otherwise, the questionnaires may be inefficient and people may need to fill in again.*