



# International Journal of Academic Value Studies

ISSN : 2149 - 8598  
www.javstudies.com

(Yayınlanma Tarihi: 10/10/2016)

International Journal of Academic Value Studies, 2016 /2(6): 73-83.



## Örgütsel Bağlılıkta Yan Bahisler Yaklaşımı: İşgörenlerin Demografik Özellikleri ile Yan Bahisler Arasındaki Farklılığı Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma

Doç. Dr. Ali AKSOY<sup>1</sup>

<sup>1</sup> İnönü Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ali.aksoy@inonu.edu.tr.

Onur YILMAZ<sup>2</sup>

<sup>2</sup> İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

### Özet

Günümüzde örgütlerin yapısal, teknolojik v.d. fiziksel özelliklerinin benzer hale gelmesi, insan kaynaklarının önemini ve devamlılığını giderek artırmış ve işgören devamlılığını sağlamak adına çeşitli adımlar atılmıştır. Bu adımlardan biri de örgütsel bağlılık gibi kavramların ön plana çıkması olmuştur. Sosyal bilimciler tarafından bu devamlılığı sağlayacak en önemli nosyon olan bağlılık farklı boyutlarda ve bakış açılarında ele alınmış; bunun sonucunda da çeşitli anlam kargaşaları ortaya çıkmıştır. Farklı bakış açılarına rağmen ortak amaç olan örgütsel bağlılığın sağlanmasına işletmeler var güçleriyle çalışmaktadır. Bu çalışmanın amacı Howard Becker tarafından 1960 yılında öne sürülen yan bahisler yaklaşımı ışığı altında çalışanların kurumlarına karşı duydukları bağlılıkları alt boyutlarıyla birlikte ele alarak demografik özellikleriyle olan ilişkilerini ortaya koymaktır.

Çalışma kapsamında North Atlantic Treaty Organization (NATO) çatısı altında International Security Assistance Force (ISAF) bünyesinde Kabil/Afganistan Çok Uluslu Havaalanı'nda görev yapan askeri personelin yan bahisler yaklaşımı olarak da bilinen bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Shore ve arkadaşları (2000) tarafından hazırlanan ölçek, 92 askeri personel uygulanmış; analizler sonucunda personelin bağlılık düzeyleri ile demografik özellikleri arasında çeşitli boyutlarda anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Yan Bahisler Yaklaşımı, Devamlılık Bağlılığı.

**JEL Kodları :** D20, D23

## Side-Bet Theory in Organizational Commitment: A Field Study on "Examining The Differences Between Side-Bets and Employees' Demographic Characteristics"

### Abstract

Nowadays, firms become much more similar in terms of structure, technological and physical characteristics and as a result, the importance of human resources and retention of employees have increased. In order to maintain employee continuity, some steps had been taken and as one of these steps, organizational commitment, has come into prominence specifically.

Up to date, commitment has been researched with different dimensions and point of views. As a result, a variety of ambiguities has occurred. Despite these ambiguities and different point of views, gaining employees' commitment is still a common aim and problem of all organizations. In this study, it is aimed to investigate the relationship between demographic characteristics and commitment levels of military personnel with the light of "Side-Bet Theory", which was come up with Howard Becker in 1960. Within this scope, Side-Bet Scale (Shore et al., 2000) was conducted on 92 military personnel serving to

International Security Assistance Force (ISAF) on Multinational Airport in Kabul/Afghanistan. As a result of analyses, it is determined that military personnel's' commitment levels differ significantly according to their demographic characteristics.

**Key Words:** Organizational Commitment, Side-Bet Theory, Continuance Commitment.

**JEL Classification:** D20, D23

## 1. GİRİŞ

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden birisidir (Bayram, 2005:126). Bundan dolayı araştırmacılar açısından büyük bir önem arz etmektedir. Yarım asırı aşan bir kavram olan bağlılık ile ilgili yapılan sayısız çalışmalara rağmen henüz üzerinde fikir birliği sağlanabilmiş bir tanım bulunmamaktadır. Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak literatür incelendiğinde çalışmaların büyük bir kısmı bağlılık konusunu ele alırken duygusal bağlılık yada tutumsal bağlılığa odaklanmaktadır (Shore ve ark., 2000:428). Bu bakış açısından örgütsel bağlılığa değinecek olursak; bireylerin kendi değer ve amaçlarının, çalıştığı örgütün değer ve amaçlarıyla uyuşması durumunda örgütte kalma süresini uzatmayı düşünmesi olarak tanımlanmaktadır (Mowday ve ark., 1982:26). Diğer taraftan Becker (1960)'in yan bahisler yaklaşımı üzerine yayımladığı makalesi ise bağlılık konusuna ikinci bir akım getirmiştir (Shore ve ark., 2000:429). Bu yaklaşım daha sonra Allen ve Meyer (1984) tarafından devamlılık bağlılığı olarak ele alınmıştır. Becker ise bağlılığı, işgörenin yaptığı yan bahislerden dolayı tutarlı davranışlar dizisi sergileme eğilimi içerisinde olması olarak tanımlamaktadır (1960:33). Diğer bir ifadeyle Becker'e göre bağlılık işgören için menfaat oluşturan fakat mevcut durumuyla ilişkisiz olan çeşitli yan bahisler yoluyla oluşmaktadır (Ritzer ve Trice 1969:475). İşgörenlerin çalıştıkları işletmelerden ayrılmaları durumunda ortaya çıkacak çeşitli maliyetlerden dolayı bağlılık hissetmeleri bu yaklaşımın temelini oluşturmaktadır (Shore ve ark.,2000:429).

## 2. YAN BAHİSLER YAKLAŞIMI

Yaşantımız boyunca; çevremizdeki dünyayla ilgili varsayımlar ve daha önce verdiğimiz kararlara dayanarak seçimler yapmaktayız. Bununla birlikte yaptığımız seçime bağlantılı olarak yan (alt) seçimler de yaparız. Eğer ana seçimde başarısız olursak bununla bağlantılı olan yan seçimlerde de başarısız oluruz. Bununla beraber yapılan bu seçimler bizim ana seçime olan bağlılığımızı arttırmaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramıyla ilgili ilk araştırmalar Howard Becker'e dayanmaktadır. Literatürde sosyo-psikolojik ya da irrasyonel görüş olarak da rastlanan ve "side-bet" olarak adlandırılan Becker'in yan bahisler teorisi; bireylerin elde ettikleri ödüller, harcadıkları zaman ve çaba gibi yatırımlar aracılığı ile örgüte bağlandıklarını anlatmaya çalışmıştır (Sığı, 2007:263). Becker; bir kurum, faaliyet ya da kişiye bağlı olan bireylerin, anılan kurum, faaliyet ya da kişiyle özdeşleşen tutumlar sergilediklerini belirtmiş, değişiklik yapmanın bedeli sebebiyle imkânsız olduğunu vurgulamış ve bağlılık kavramına, "bilinçli bir taraf tutma davranışı" şeklinde yaklaşmıştır (1960:32-40). Genel bakışın tersine bağlılık konusuna farklı bir açıdan değinen Becker'e göre bu yan bahisleri oluşturan çeşitli sebepler mevcuttur.

- Genel Kültürel Beklentiler
- Bürokratik Düzenlemeler
- Sosyal Pozisyona Uyum
- Kendini İfade Sorunu
- İşdışı Endişeler

Becker'in bu yaklaşımı çeşitli çalışmalarla test edilmiş; kabul gören ve eleştirilen tarafları olmuştur. Allen ve Meyer (1984); yan bahisler yaklaşımını incelediği araştırmasında, bu yaklaşımı işgörenin ekonomik ihtiyaçlarına dayalı bir bağlılık olarak nitelendirmiştir. Mowday ve ark. ise yan bahislerle kategorilenmiş bu bağlılığı, davranışsal bağlılığın bir biçimi olarak nitelendirmiştir (Shore ve ark.;2000:429).

### **2.1. Genel Kültürel Beklentiler**

Genel kültürel beklentiler; önemli referans gruplarının nelerin sorumluluk getiren davranışları oluşturduğuna ilişkin beklentilerini ifade etmektedir (Powell ve Meyer, 2004:158). Başka bir ifadeyle toplumun veya diğerlerinin işgören üzerindeki genel beklentileri şeklinde tanımlanabilir. İşgörenin bir işletmedeki hizmet süresinin uzunluğu bu beklentilere örnek gösterilebilir. Genel olarak toplum tarafından kısa sürede işten ayrılan bir birey yetersiz ya da işten işe atlayan güven duyulmayan birisi olarak olarak değerlendirilmektedir (Becker, 1960: 36). Başka bir durumda ise; işgören yeni başladığı bir iş olmasına rağmen daha iyi bir iş teklif aldığında bu güven duygusunu zedelememek için daha iyi olanakları olan yeni işi tercih etmekten kaçınmaktadır. Böyle bir durum oluştuğunda, olayın arkasındaki sebepler göz önünde bulundurulmadan sorunun işgörenden kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Bu gibi olumsuz sonuçlardan dolayı işgörenler çalıştıkları organizasyonlarda sorunlarla karşılaşsalar dahi işten ayrılmayı ikinci plana atmaktadırlar.

İşgöreni etkileyen bu beklentiler çeşitli şekillerde kendilerini göstermektedir. İşverenin beklentileri, aile ve arkadaş gruplarının beklentileri, işe başlarken organizasyon ile yapılan minimum çalışma süresine dair anlaşma, işletmenin işgören için katlandığı eğitim maliyetleri, işgörenin bu işi bulmasına yardımcı olanlara karşı hissettiği zorunluluk gibi etkenler çalışanları işletmelerine bağlılık sergilemelerine sebep olan nedenlerin başında gelmektedir. Bu yaklaşımda; bu beklentilerin ihlal edilmesi olumsuz sonuçlara sebebiyet verebilmektedir (Powell ve Meyer, 2004:158).

### **2.2. Kendini İfade Etme Sorunu**

Kendini ifade etme sorunu; işgörenin tutarlı bir imaj yaratma girişimiyle ortaya çıkmaktadır. Bu imajı oluşturmak için belirli kalıplarda davranışlar sergilemesi gerekmektedir (Powell ve Meyer, 2004:158). Bu davranışları sergilerken yapılacak hatalar; çizilmek istenen bu tutarlı imaj yaratma çabasına gölge düşürebilmektedir (Lam ve Rahma, 2014:13).

Kendini ifade etme sorununun bağlılık ile olan ilişkisini inceleyecek olursak; işgörenin çalıştığı işletmeden kazandığı saygı ve prestij, örgütüne bağlı olmakla ilgili ünü, bu organizasyonda çalışmakla kazandığı statü, "işten işe atlayan" bir çalışan imajı sergilememe düşüncesi, bu organizasyonda çalışmakla kazandığı sosyal imaj gibi etkenler işgörenleri bağlı buldukları işletmelere bağlılık sergilemelerine neden olmaktadır.

### **2.3. Bürokratik Düzenlemeler**

Bürokratik düzenlemeler; organizasyonlar tarafından uzun süreli çalışmayı teşvik edici veya ödüllendirici içeriğe sahip kurallar ve politikalarıdır (Powell ve Meyer, 2004:159). Kıdem tazminat sistemi bu düzenlemelere örnek olarak gösterilebilir. Genel olarak bürokratik düzenlemeler, işgörenlerin bağlılık sergilemesinin en önemli etkenlerinin başında gelmektedir.

Bu düzenlemelerin bağlılık üzerindeki etkisini arttıran etmenler incelendiğinde; mevcut maaş düzeyi, kıdemden kaynaklı elde edilen faydalar, çalışanı teşvik eden ikramiye sistemi, organizasyonun çalışanları için sağladığı sosyal yardımlar (tatil planlaması, ekstra sağlık sigortası, esnek çalışma saatleri, çocuk bakımı gibi), emeklilik birikimlerine işveren katkısı v.b. etmenler bağlılığın oluşmasına neden olan unsurların başında gelmektedir. Bununla beraber işletmeler tarafından çeşitli bürokratik düzenlemeler aracılığıyla bağlılık sergilemeleri istenen işgörenler bu yönden saptıklarında çeşitli sosyal ve ekonomik yaptırımlara maruz kalmayı göze almaktadır (Griffin and Hepburn, 2005).

### **2.4. Sosyal Pozisyona Uyum**

Sosyal pozisyona uyum için birey tarafından yapılan düzenlemeler; işgörenin mevcut duruma uyum sağlamak için yaptığı yatırımlar ile ifade edilmektedir (Powell ve Meyer, 2004:159). Bununla beraber yaptığı bu yatırımlar, uyum sağlamaya çalıştığı durum haricinde gelişen

olaylardan işgöreni uzaklaştırabilmektedir. Mevcut durumuna uyum sağlamış olan işgören, çoğu zaman bu uyumdan kaynaklı olarak kendisi için daha iyi olabilecek değişiklikleri kabul etmeyip, mevcut durumunu korumayı seçmektedir (Lam ve Rahma, 2014:13). İşgörenin organizasyon içindeki statüsünü güçlendirmek veya bazı özel beceri ve yeteneklere sahip olmak için harcamış olduğu zaman ve enerji bu duruma örnek verilebilir.

Bu uyum için yapılan çalışmaların bağlılık üzerindeki etkisini arttıran etmenler incelendiğinde; organizasyona özel olarak sergilediği gelişim ve aldığı eğitimler, bilgi ve becerisini arttırmak için harcadığı zaman, organizasyonun istediği performans düzeyine ulaşmak ve bu seviyeyi korumak için sergilediği çaba ve harcadığı zaman bu duruma örnek olarak gösterilebilir.

### **2.5. İş Dışı Endişeler**

İş dışı endişeler; organizasyon dışından yapılan ve organizasyondan ayrılmayla birlikte kesintiye uğrayan alt bağlayıcı aktivitelerle (sosyal çevreyle kurulan köklü bağlar v.b.) ifade edilmektedir (Powell ve Meyer, 2004:159).

Bu endişeler için yapılan çalışmaların bağlılığı üzerindeki etkisini arttıran etmenler incelendiğinde; sosyal çevredeki arkadaşlık bağları, iş dışı aktivitelerle olan bağlılık (sosyal sorumluluk çalışmaları v.b.), iş değişikliğinden kaynaklı ailesel zorluklar (çocukların okul değişikliği, eşin yeni bir iş bulma çabası v.b.) bu duruma örnek gösterilebilir.

## **3. ARAŞTIRMANIN AMAÇ, YÖNTEM VE DEĞERLENDİRMESİ**

### **3.1. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, farklı kültürlere mensup işgörenlerin sergiledikleri yan bahisler ile ilişkili bağlılıklarını ve kişisel farklılıklarını tespit etmektir. Bu amaca bağlı olarak araştırmanın nihai amacı ise farklı milliyetlere mensup çalışanların kurumlarına karşı hissettikleri bağlılıkların tespitine müteakip, demografik özellikleri ile anlamlı bir ilişki içerisinde olup olmadığını çeşitli analizlerle ortaya çıkarmaktır.

### **3.2. Ana Kütle ve Örneklem**

Araştırmanın ana kütesini, Kabil/Afganistan Uluslararası Havaalanı'nda NATO (ISAF) bünyesinde görev yapan 164 çok uluslu asker oluşturmaktadır. Birliğin ana kütle dağılımı Tablo-1'de gösterilmiştir.

Tablo-1: Araştırmanın Ana Kütle Dağılımı

Ülke	Kadın	Erkek	Toplam
ABD	12	31	43
Almanya	0	5	5
Avustralya	0	3	3
Çek Cumhuriyeti	9	4	13
Estonya	1	2	3
Fransa	7	16	23
Hollanda	0	3	3
İngiltere	0	3	3
İspanya	2	5	7
İtalya	1	8	9
Letonya	0	3	3
Litvanya	3	0	3
Macaristan	2	9	11
Moğolistan	0	3	3
Portekiz	2	11	13
Türkiye	0	19	19
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>125</b>	<b>164</b>

Araştırmanın örneklemini ise 23 kadın, 69 erkek olmak üzere toplam 92 kişi oluşturmaktadır. Örneklem, ana kütlelinin yaklaşık olarak %56'sini temsil etmektedir.

### 3.3. Araştırmanın Hipotezi

Araştırmanın amacına uygun olarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H0: Personelin örgütlerine karşı hissettikleri yan bahislerle ilişki bağlılıkları demografik özelliklerine göre farklılık göstermemektedir.

H1: Personelin örgütlerine karşı hissettikleri yan bahislerle ilişki bağlılıkları demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

### 3.4. Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Araştırma ile ilgili veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Ankete katılan 92 personele toplu olarak anket ile ilgili bilgilendirme yapılmış olup, anlaşılmayan veya yanlış anlaşılan hususlar detaylandırılarak açıklanmıştır. Araştırmada kullanılan anket formunda toplam 40 soru bulunmaktadır. İlk 8 soru ankete katılanların demografik özellikleri ile ilgili, sonraki 32 soru ise buldukları kuruma olan bağlılıklarını belirlemeye yöneliktir. Anketin yan bahislere olarak örgütsel bağlılığı ölçen kısmında Shore (2000) tarafından Becker'in (1960) oluşturduğu orijinal ölçeğe bağlı kalınarak geliştirilen bağlılık ölçeği soruları kullanılmıştır. Ankete katılanların demografik özelliklerini yansıtan soruların dışındaki diğer tüm sorular beşli likert tipindedir.

Bağlılığı ortaya koyan ifadeler 1- Kesinlikle katılmıyorum., 2- Katılmıyorum., 3- Tarafsızım., 4- Katılıyorum., 5- Kesinlikle katılıyorum. şeklinde ölçeklendirilmiştir. Bağlılık skalasında bulunan bazı ifadeler olumsuz soru kalıbıyla sorulmuş olup verilerin analizi esnasında ters kodlama ile düzeltilmiştir. Uygulanan anketin bağlılık skalasını oluşturan soruların güvenilirlik değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo-2: Güvenilirlik (Alpha Testi) Analizi

Side Bet Yaklaşımı Ölçeği Güvenilirlik (Alpha Testi) Analizi			
Ölçek	Soru Sayısı	Ankete Katılan Kişi Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Toplam	32	92	0,801

Ankete katılan işgörenlerin bağlılığını ölçen soruların güvenilirliği %80 çıkmıştır. Bu sonuca göre alpha güvenilirlik testi çok iyi (yükseğe yakın) çıkmıştır. Araştırmada anket yoluyla elde edilen veriler, SPSS (Statistical PackagesforSocialSciences) 17.0 paket programıyla analiz edilmiştir. Ayrıca, sağlıklı sonuç elde edilmesi için anket formunda yer alan önermeler olumlu ve olumsuz tarzda sorulduğundan, gerekli dönüştürmeler yapıldıktan sonra analizler gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizde öncelikli olarak anket formları değerlendirmeye alınan katılımcılara ilişkin tanımlayıcı bilgiler verilmiştir. Ortaya atılan hipotezlerin test edilmesi amacıyla da Tek Yönlü Anova Testleri ve ölçeğin içsel faktörlerinin birbirleriyle ilişkisini ölçmek açısından Pearson Korelasyon Analizleri kullanılmıştır. Yapılan analiz sonuçları, ilgili başlıklar altında tablolara dönüştürülerek aşağıda verilmiştir.

### 3.5. Verilerin Değerlendirilmesi

Yapılan analiz sonuçları, ilgili başlıklar altında tablolara dönüştürülerek aşağıda verilmiştir.

Tablo-3: Ankete Katılanların Cinsiyet Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	%	Toplam %
Kadın	23	25,0	25,0
Erkek	69	75,0	100,0
Toplam	92	100,0	

Araştırmaya katılanlar cinsiyetleri açısından değerlendirildiğinde grubun %75'ini erkeklerin oluşturduğu gözlenmektedir. Bu dağılımda elde edilen veriler ışığında askerlik mesleğinin genel anlamda erkekler tarafından tercih edildiği yorumu yapılabilmektedir.

Tablo-4: Ankete Katılanların Medeni Durum Dağılımları

Medeni Durum	Frekans	%	Toplam %
Evli	45	48,9	48,9
Bekar	47	51,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılanların medeni halleri incelendiğinde evlilerin sayısının yaklaşık olarak bekârlarla aynı olduğu anlaşılmaktadır. Bu eşit dağılım ölçek sorularına verilen cevapların objektifliği ile ilgili önem arz etmektedir.

Tablo-5: Ankete Katılanların Yaş Dağılımları

Yaş	Frekans	%	Toplam %
22-27	21	22,8	22,8
28-33	55	59,8	82,6
34-39	14	15,2	97,8
40-45	2	2,2	100,0
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>	

Ankete katılanların yaş dağılımlarına bakıldığında, grubun yarısından fazlasının 28-33 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo-6: Ankete Katılanların Çocuk Sayısı Dağılımları

Çocuk Sayısı	Frekans	%	Toplam %
0	67	72,8	72,8
1	15	16,3	89,1
2	8	8,7	97,8
3	2	2,2	100,0
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılanlar sahip oldukları çocuk sayıları açısından ele alındığında 3/4'lük bir kesimin çocuk sahibi olmadığı görülmektedir.

Tablo-7: Ankete Katılanların Eğitim Durumu Dağılımları

Eğitim Durumu	Frekans	%	Toplam %
Lisans	85	92,4	92,4
Yüksek Lisans	7	7,6	100,0
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>	

Eğitim durumları ele alındığında, ankete katılanların tamamına yakınının lisans mezunu olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo-8: Ankete Katılanların Hizmet Süresi Dağılımları

Hizmet Süresi	Frekans	%	Toplam %
0-5	20	21,7	21,7
6-10	50	54,3	76,1
11-15	18	19,6	95,7
16-20	3	3,3	98,9
21 ve üzeri	1	1,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>	

Hizmet süreleri ince

lendiğinde, %54,3'lik bir kısmın 6-10 yıl arasında hizmet ettikleri görülmektedir. Bu dağılımdan yola çıkarsak ülkeler, çok uluslu organizasyonlara personel gönderirlerken kısmi de olsa tecrübeli personellerini seçtikleri sonucuna varılabilir.

Tablo-9: Ankete Katılanların Statü Dağılımları

Statü	Frekans	%	Toplam %
Yüzbaşı	7	7,6	7,6
Üsteğmen	6	6,5	14,1
Teğmen	5	5,4	19,6
Kıdemli Başçavuş	5	5,4	25,0
Başçavuş	12	13,0	38,0
Kıdemli Üstçavuş	22	23,9	62,0
Üstçavuş	19	20,7	82,6
Kıdemli Çavuş	11	12,0	94,6
Çavuş	3	3,3	97,8
Onbaşı	2	2,2	100,0
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılanların çalıştıkları kurumlardaki statüleri incelendiğinde, bu dağılımın hizmet süreleri ile doğru orantı gösterdiği ortaya çıkmaktadır.

Tablo-10: Ankete Katılanların Milliyet Dağılımları

Milliyet	Frekans	%	Toplam %
A.B.D.	23	25,0	25,0
Almanya	3	3,3	28,3
Avusturalya	2	2,2	30,4
Çek Cumhuriyeti	8	8,7	39,1
Estonya	2	2,2	41,3
Fransa	11	12,0	53,3
Hollanda	3	3,3	56,5
İngiltere	2	2,2	58,7
İspanya	3	3,3	62,0
İtalya	5	5,4	67,4
Letonya	2	2,2	69,6
Litvanya	2	2,2	71,7
Macaristan	6	6,5	78,3
Moğolistan	2	2,2	80,4
Portekiz	8	8,7	89,1
Türkiye	10	10,9	100,0
<b>Toplam</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılanların milliyetlerine bakıldığında en büyük payı %25 ile A.B.D. alırken, onu Fransa ve Türkiye takip etmektedir.

Tablo-11: Korelasyon Analiz Sonuçları

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Cinsiyet (1)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 92												
Medeni Hal (2)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,113 ,284 92	1 92											
Milliyet (3)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,152 ,149 92	-,111 ,294 92	1 92										
Çocuk Sayısı (4)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,111 ,294 92	-,498** ,000 92	-,132 ,211 92	1 92									
Yaş (5)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,156 ,137 92	-,333** ,001 92	,042 ,692 92	,565** ,000 92	1 92								
Eğitim Durumu (6)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,166 ,114 92	-,047 ,655 92	,221* ,035 92	,010 ,923 92	,254* ,015 92	1 92							
Hizmet Süresi (7)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,213* ,042 92	-,288** ,005 92	,175 ,095 92	,539** ,000 92	,903** ,000 92	,333** ,001 92	1 92						
Statü (8)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,243* ,020 92	,190 ,070 92	-,249* ,017 92	-,217* ,038 92	-,446** ,000 92	-,316** ,002 92	-,442** ,000 92	1 92					
Genel Kültürel Beklentiler (9)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,261* ,012 92	-,189 ,072 92	,149 ,157 92	,067 ,528 92	,258* ,013 92	,102 ,333 92	,305** ,003 92	-,189 ,071 92	1 92				
İş Dışı Endişeler (10)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,118 ,262 92	,233* ,026 92	,121 ,250 92	,044 ,677 92	,058 ,581 92	-,035 ,739 92	,027 ,800 92	-,198 ,058 92	,081 ,442 92	1 92			
Kendini İfade Etme Sorunu (11)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,039 ,715 92	-,015 ,891 92	,027 ,801 92	-,047 ,655 92	-,058 ,585 92	-,003 ,979 92	-,036 ,735 92	,001 ,989 92	,323** ,002 92	,062 ,557 92	1 92		
Bürokratik Düzenleme (12)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,035 ,742 92	-,110 ,295 92	,291** ,005 92	,232* ,026 92	,483** ,000 92	,174 ,096 92	,491** ,000 92	,235* ,024 92	,209* ,046 92	,052 ,622 92	-,097 ,356 92	1 92	
Sosyal Pozisyona Uyum (13)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,100 ,341 92	-,066 ,533 92	,312** ,002 92	,188 ,073 92	,586** ,000 92	,191 ,069 92	,591** ,000 92	,272** ,009 92	,207* ,048 92	,092 ,381 92	-,019 ,861 92	,607** ,000 92	1 92

Tablo-11’de sunulan korelasyon analizleri incelendiğinde, yan bahisler yaklaşımının alt boyutlarını oluşturan Genel Kültürel Beklentiler, İş Dışı Endişeler, Kendini İfade Etme Sorunu, Bürokratik Düzenlemeler ve Sosyal Pozisyona Uyum faktörlerinin çeşitli demografik özelliklerle 0,05 düzeyinde anlamlı farklılık ve çeşitli boyutlarda ilişki içerisinde olduğu görülmektedir.

Yapılan araştırma katılımcıların cinsiyetleri boyutunda ele alındığında, Genel Kültürel Beklentiler faktörü ile cinsiyet arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık ( $p=0,012$ ) tespit edilmiştir. Faktöre verilen cevapların aritmetik ortalamaları incelendiğinde, bu alt faktörün erkek çalışanları (3,69), kadın çalışanlara göre (3,43) çalıştıkları kurumlara karşı sergiledikleri bağlılıkta daha fazla etkili olduğu yorumlanabilmektedir. Katılımcıların medeni durumlarını göz önünde bulundurduğumuzda, İş Dışı Endişeler faktörü ile medeni durum arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık ( $p=0,026$ ) tespit edilmiştir. Faktöre verilen cevapların aritmetik ortalamaları incelendiğinde, bu alt faktörün bekâr çalışanları (2,95), evli çalışanlara göre (2,79) çalıştıkları kurumlara karşı sergiledikleri bağlılıkta daha fazla etkilediği yorumlanabilmektedir.

Yapılan çalışmanın çok uluslu bir kurumu konu almasından dolayı milliyet değişkeninin faktörler üzerinde rolü araştırmanın ortaya çıkaracağı sonuçlar açısından önem arz etmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde, milliyet değişkeni ile Bürokratik Düzenlemeler ( $p=0,005$ ) ve Sosyal Pozisyona Uyum ( $p=0,002$ ) alt faktörleri arasında 0,01 düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bürokratik Düzenlemeler faktörüne verilen cevaplar incelendiğinde, bu alt faktörün sırasıyla İtalya, Letonya ve Türkiye vatandaşı katılımcıların çalıştıkları kurumlara karşı sergiledikleri bağlılıkta daha fazla etkili olduğu yorumlanabilmektedir. Sosyal Pozisyona Uyum faktörüne verilen cevaplar incelendiğ de ise, bu alt faktörün sırasıyla İspanya, İngiltere ve Türkiye vatandaşı katılımcıların çalıştıkları kurumlara karşı sergiledikleri bağlılıkta daha fazla etkili olduğu yorumlanabilmektedir.



Çocuk sayısının ilgili faktörlerle arasındaki farklılığa bakacak olursak, Bürokratik Düzenlemeler faktörü ile arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık ( $p=0,026$ ) tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde üç çocuk sahibi katılımcıların bu faktörle ilişkili bir bağlılık sergiledikleri sonucuna varılabilmektedir. Yaş değişkenine bağlı farklılığı tespiti yönelik yapılan analiz sonuçları incelendiğinde, bu değişkenin Bürokratik Düzenlemeler ( $p=0,000$ ) ve Sosyal Pozisyona Uyum faktörü ( $p=0,000$ ) arasında 0,01 düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Verilen cevaplar incelendiğinde, 40-45 yaş aralığında bulunan katılımcıların bu iki faktöre bağlı olarak bir bağlılık sergileyebilecekleri düşünülebilmektedir.

Demografik değişkenler arasında yan bahisler yaklaşımıyla anlamlı bir farklılığı bulunmayan tek bağımsız değişken eğitim durumudur. Analiz sonuçları incelendiğinde, eğitim durumu ile beş alt faktör arasında anlamlı bir farklılık ( $p=0,069$ ) tespit edilememiştir. Bunun yanında statü değişkeni ile Bürokratik Düzenlemeler ( $p=0,024$ ) arasında 0,05 düzeyinde, Sosyal Pozisyona Uyum ( $p=0,009$ ) faktörü arasında ise 0,01 düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde yüzbaşı ve kıdemli başçavuş rütbesindeki katılımcıların Bürokratik Düzenlemeler (4,40-4,30) ve Sosyal Pozisyona Uyum (4,19-4,26) faktörlerinin etkisiyle bir bağlılık sergiledikleri yorumlanabilmektedir.

Son bağımsız değişken olarak hizmet süresi ele aldığımızda, bu değişken ile Genel Kültürel Beklentiler, Bürokratik Düzenlemeler ve Sosyal Pozisyona Uyum faktörleri arasında 0,01 düzeyinde anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir. Katılımcıları verdikleri cevaplar doğrultusunda 21 yıl ve üzeri hizmeti bulunan katılımcıların bu üç faktörle bağlantılı bir bağlılık sergiledikleri anlaşılabilmektedir.

Analiz sonuçları doğrultusunda yan bahisler yaklaşımını farklı boyutlarıyla ortaya koyan alt faktörlerin birbirleriyle olan ilişkilerine göz atacak olursak, İş Dışı Endişeler faktörünün diğer dört faktörle aralarında bir ilişki tespit edilemezken Bürokratik Düzenlemeler ile Sosyal Pozisyona Uyum faktörleri arasında ( $r=0,607$ ) pozitif yönlü kuvvetli bir ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte Genel Kültürel Beklentiler faktörünün İş Dışı Endişeler faktörü dışındaki faktörlerle arasında orta kuvvette pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

#### 4. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmada; farklı milliyetlere mensup işgörenlerin çalıştıkları kurumlara karşı hissettikleri bağlılıkları, Becker (1960) tarafından öne sürülen ve çeşitli çalışmalarla geliştirilen Yan Bahisler Yaklaşımı doğrultusunda ele alınmış, ölçeğin alt faktörleri ile katılımcıların demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın birinci kısmında yer alan literatür taramasında örgütsel bağlılık konusuna değinilmiş, Yan Bahisler Yaklaşımı ve alt boyutları kavramsal çerçevede ele alınmıştır. Çalışmanın ikinci kısmında ise, analiz sonuçları doğrultusunda katılımcıların demografik özellikleri tespit edilmiş ve bu özellikler ile yaklaşımın alt boyutları arasındaki farklılıklar karşılaştırmalı olarak incelenmiştir.

Araştırmaya konu olan Yan Bahisler Yaklaşımı Becker (1960) tarafından öne sürüldükten sonra çeşitli araştırmacılar tarafından çeşitli boyutlarıyla ele alınmıştır. Ritzer ve Trice tarafından demografik özelliklerin yaklaşım ile olan ilişkisini ele alan çalışmada; çocuk sayısı ve medeni durum değişkenleri ile yaklaşım arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilirken, yaş ve eğitim durumu değişkenleriyle yaklaşım arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (1969:476-478). Allen ve Meyer tarafından bu yaklaşımı test etmek amacıyla gerçekleştirilen bir diğer çalışmada ise yaş ve hizmet süresi değişkenleri ele alınmış ve Yan Bahisler Yaklaşımı ile paralellik arz eden devamlılık bağlılığı skalası ile bu iki değişken arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (1984:377-378).

Yapılan analizler sonucunda ortaya çıkan veriler incelendiğinde bu çalışma demografik özellikler ile yaklaşım arasında çeşitli boyutlarda anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. Demografik

özellikleri sırasıyla ele alacak olursak; Genel Kültürel Beklentiler faktörü ile cinsiyet değişkeni arasındaki pozitif ilişki göze çarpmaktadır. Aritmetik ortalamalar ışığında inceleyecek olursak; erkek katılımcıların toplumun veya karar verici mekanizmaların kendilerinden beklentilerinden daha fazla etkilendikleri ve bu doğrultuda çalıştıkları kurumlara karşı bir bağlılık sergiledikleri yorumu yapılabilir. Medeni durum değişkeni ile faktörler arasındaki ilişki incelendiğinde ise İş Dışı Endişeler faktörü ile aralarında anlamlı bir farklılık ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Verilen cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında beklenenin tersine bekâr katılımcıların bu faktörle bağlantılı olarak bir bağlılık sergiledikleri tespit edilmiştir. Sosyal çevreyle kurulan güçlü bağların bekâr katılımcılar üzerinde daha fazla etki gösterdiği sonucuna ortaya çıkmaktadır.

Milliyet değişkeni iki alt faktörle birlikte anlamlı farklılık sergilemektedir. Bürokratik Düzenlemeler faktörüne verilen cevaplar incelendiğinde, bu alt faktörün sırasıyla İtalya, Letonya ve Türkiye vatandaşı katılımcıların çalıştıkları kurumlara karşı sergiledikleri bağlılıkta daha fazla etkili olduğu yorumlanabilmektedir. Kurumlar tarafından çalışanlarına sunulan emeklilik yardımları, sosyal güvenceler, terfi sistemine bağlı maaş artışları gibi düzenlemeler çalışanların sergiledikleri bağlılıkta önemli rol oynayabilmektedir. Sosyal Pozisyona Uyum faktörüne verilen cevaplar incelendiğin de ise, bu alt faktörün sırasıyla İspanya, İngiltere ve Türkiye vatandaşı çalışanların bağlılıklarını daha fazla etkilediği görülmektedir. Kurumları nezdinde çalışanların kendilerine yaptıkları mesleki yatırım ve ihtisaslaşma ve bunun için harcadığı zaman ve enerji çalışanın kurumundan ayrılmasında negatif bir etki yarattığı yorumlanabilmektedir.

Yapılan araştırma sonucunda ortaya çıkan veriler ele alındığında; Ritzer ve Trice (1969) tarafından yapılan araştırma sonucuyla benzer bir şekilde katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısı ile sergiledikleri bağlılık açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bürokratik Düzenlemeler faktörü ile çocuk sayısı arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcutken, bu faktör bağlantılı en fazla bağlılığın üç çocuk sahibi çalışanlar tarafından sergilendiği görülmektedir. Bunun ışığı altında organizasyonların çalışanlarına yönelik yapacakları çocuk yardımları, kreş ve eğitim destekleri gibi ek düzenlemeler ile bağlılıklarını arttırabilecekleri, bir artış sağlayamazlar bile ayrılmalarına engel olarak devamlılıklarını sağlayabilecekleri değerlendirilmektedir. Hizmet süresi, yaş ve statü değişkenleri genel çerçeveden baktığımızda bir paralel arz etmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde bu üç değişkenin Bürokratik Düzenlemeler ve Sosyal Pozisyona Uyum faktörleri ile anlamlı bir farklılık sergiledikleri tespit edilmiştir. Özellikle yaş ve hizmet süresi değişkenleri ile bu iki faktör arasında güçlü bir ilişki gözlemlenmiştir. Artan hizmet süresi ve yaşa paralel olarak statüdeki yükselişle doğru orantılı olarak, organizasyonlar kıdeme ve statüye dayalı adil teşvik sistemleriyle çalışanlarının devamlılıklarını sağlamaya giderek, yaklaşımla bağlantılı olan yan bahislere bağlı bağlılıklarını sağlayabilmektedir. Yaş ve hizmet süresini bu iki faktörden ayrı olarak Genel Kültürel Beklentiler faktörüyle de anlamlı bir farklılık sergilemektedir. Korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında aralarındaki pozitif yönlü ilişki ışığında hizmet süresi artan işgörenin toplum nezdinde duyulan saygısı ve genel kabul gören toplumsal beklentilerden kaynaklı bir bağlılık sergileyebilecekleri düşünülmektedir.

Tüm bu araştırma ve analiz sonuçlarına bağlı olarak çalışmamızın temelini oluşturan "H1: Personelin örgütlerine karşı hissettikleri yan bahislerle ilişki bağlılıkları demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir." hipotezinin kabul edildiği görülmektedir. Demografik özellikler ile Yan Bahisler Yaklaşımı'nı oluşturan faktörler arasındaki ilişkiler göstermektedir ki, uygun güdüleme ve teşvikler ile organizasyonlar işgörenlerinin bağlılıkları sağlamakta, başka bir deyişle iş gücü devir hızını sabitleyebilmektedir. Araştırmaya konu olan katılımcıların çalıştıkları kurumlara olan bağlılıkları diğer bağlılık türleriyle de ilişki içerisinde olabileceğinden dolayı, katılımcıların sadece bu faktörlerin etkisi altında bir bağlılık sergilediklerini söylemek konuyu çok dar bir çerçeveye hapsetmek olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Allen, N., ve Meyer, J. (1984). "Testing Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", Journal of Applied Psychology, 69 (3): 372-378.
- Allen, N., ve Meyer, J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review, 1(1):61-89.
- Becker, H. (1960). "Notes on The Concept of Commitment", American Journal of Sociology, Vol. 66:32-42.
- Bayram, L. (2006). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Sayıştay Dergisi, 59:125-139.
- Griffin, M., ve Hepburn, J. (2005). "Side-Bets and Reciprocity as Determinants of Organizational Commitment Among Correctional Officers", Journal of Criminal Justice, 33(6):611-625.
- Lam, J., ve Rahma, Y. (2014). "Top Management Commitment to Lean: The Effects of Side-Bets on The Implementation's Success", Master Thesis, Halmstad.
- Mowday, R., Porter, L., ve Steers, R. (1982). "Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover", New York: Academic Press.
- Powell, D., ve Meyer, J. (2004). "Side-Bet Theory and The Three-Component Model of Organizational Commitment", Journal of Vocational Behavior, 65:157-177.
- Sığırı, Ü. (2007). "İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2):261-278.
- Shore, L., Tetrick, L., Shore, T., ve Barksdale, K. (2000). "Construct Validity of Measures of Becker's Side Bet Theory", Journal of Vocational Behavior, 57:428-444.