



## **ALT BOYUTLARI BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: GİRESUN ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

**Murat ÖZDEMİR<sup>1</sup>**

### **ÖZ**

*Örgütsel bağlılık, örgütün başarısında önemli rol oynayan unsurlardan biridir. Çalışanların örgütün amaç ve değerleriyle uyumlu hareket etmesi örgütte verimliliği artırırken aynı zamanda örgütün imajına da olumlu katkılar yapabilecektir. Örgütsel bağlılığı etkileyen birçok faktörün olduğu ve hangi faktörlerin örgütsel bağlılığa daha çok etkisinin olduğu konusunda ise farklı sonuçlar elde edilmiştir.*

*Giresun Üniversitesi akademik ve idari personellerinin örgütsel bağlılık düzeyinin ölçülmesi amaçlanan bu çalışmada veriler 5'li likert ölçeğinde anket yoluyla toplanmıştır. Daha sonra parametrik analiz teknikleri kullanılarak, varyans analizi (One-Way Anova) ve t-testi (independent sample test) uygulanmıştır. Ayrıca, standart sapma ve ortalamalar üzerinden yorumlamalar yapılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devamlılık Bağlılığı, Normatif Bağlılık.

**Jel Kodları:** D20, D23, D29

## **ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE CONTEXT OF SUB-DIMENSIONS: GİRESUN UNIVERSITY SAMPLE**

### **ABSTRACT**

*Organizational commitment is one of the factors that play an important role in the organization's success. Moving employees in harmony with the goals and values of the organization will increase productivity in the organization, while at the same time it will be able to make positive contributions to the image of the organization. Different results have been obtained regarding the many factors that affect organizational commitment and which factors are more influential on organizational commitment.*

*In this study aiming to measure the level of organizational commitment of the academic and administrative staff of Giresun University the data were collected through questionnaires on a 5-point Likert scale. Variance analysis (One-Way Anova) and t-test (independent sample test) were then applied using parametric analysis techniques. In addition, standard deviations and averages are interpreted.*

**Key Words:** Organizational Commitment, Affective Commitment, Continuance, Commitment, Normative Commitment

**Jel Codes:** D20, D23, D29

---

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Giresun/Türkiye, E-Mail: murat.ozdemir@giresun.edu.tr

## GİRİŞ

Örgütler, belirli amaçların gerçekleştirilmesi için oluşturulmuş yapılanmalardır. Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesi ve faaliyetlerine devam edebilmesi için çalışanların kurum değerlerine bağlı, kurumun amaç ve hedeflerini benimsemesi gerekmektedir. Bunlar için ise, örgütün bir parçası olarak kalma arzusunun, örgüt için gayretli çaba harcama isteğinin ve örgüt değerlerine olan inancının güçlü olmasını ifade eden “örgütsel bağlılık” kavramı ön plana çıkmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte karşı hissiyatının gücünü ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık duygusu, örgütsel performansı pozitif yönde etkilemektedir. Bu etki; işe geç gelme, devamsızlık ve isten ayrılma gibi olumsuz davranışları azaltmakta, ayrıca örgütün faaliyetlerinin kalitesini artırmaktadır.

### 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### 1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramı üzerinde oldukça farklı tanımlamalara rastlamak mümkündür (İlsev, 1997: 17). Çünkü sosyoloji, psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerle ilgilenen araştırmacılar, kendi bakış açıları ile örgütsel bağlılık kavramını ele almışlardır (Mowday, vd, 1982: 20). Ancak yapılan tanımlar incelendiğinde birçok ortak özellik göze çarpmaktadır. Bu ortak özelliklerden hareketle örgütsel bağlılık, “çalışanın örgütle ilişkisini tanımlayan ve örgütte kalma kararına neden olan psikolojik bir durum” şeklinde tanımlanabilir (Meyer ve Allen, 1997). Çalışanların örgüte karşı hissettikleri bağlılık, örgütsel değerlere karşı hissedilen güçlü inançtan kaynaklanmaktadır (Çekmecelioglu, 2006: 155).

Schermerhorn vd. (1994: 44) göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgüt ile kurduğu kuvvet birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir. Örgütsel bağlılık, çalışanın iş yerine psikolojik olarak bağlanması, örgütte kalması ve örgüt için çaba göstermesi, örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir (Morrow,1983:491). Dolayısıyla örgütün başarısı için büyük bir itici güç, örgüt ile insan unsurunu örgütün amaçları için bütünleştiren ve örgüt hedeflerine ulaşılmasında kolaylık sağlayan bir unsur olarak da tanımlanabilir.

#### 1.2. Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Unsurlar

Örgütsel bağlılık Sübjektif bir yapıya sahiptir. Çünkü kişiye, zamana ve mekâna göre farklılıklar göstermektedir. Ancak yinede çalışanların örgüte bağlılık gösterip göstermediklerini belirleyen bir takım ölçütler vardır (İbicioğlu, 2000: 16). Bunlar aşağıda sırayla incelenmiştir.

**Örgütün Amaç ve Değerlerini Benimsemek;** Çalışanlarla örgütün amaç, değer ve vizyonu örtüşmelidir. Örgütün amaç ve değerlerini benimsemeyen bir çalışan örgüte bağlılık gösteremez. Çalışanın kişisel değerleri, hedefleri ve hayattan beklentileri ile örgütün çalışanına sunabilecekleri arasında sıkı ilişki olması, sağlıklı ve yüksek düzeyli bir bağlılığın oluşmasında önemli bir etkidir. Çalışanın beklentisi ile örgütün sundukları arasındaki farkın çokluğu, örgütsel bağlılık seviyesinin düşmesini artıran önemli etkidir (İnce ve Gül, 2005: 9). Farkın en aza indirilmesi örgütsel bağlılık düzeyini artırırken, çalışanın hem kendi amaçlarını gerçekleştirmesi hem de örgütün amaçlarına katkıda bulunmasını sağlayacaktır. Dolayısıyla kişisel tatmini artan çalışanın aynı zamanda örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilenecektir.

**Örgüt için fedakârlıkta bulunabilmek;** Çalışanın örgüt amaçları doğrultusunda beklenen veya önceden belirlenmiş düzeyin üzerinde çaba göstermesidir. Çalışanın kişisel bir beklenti içine girmeden yalnızca çalıştığı örgütün başarısı için kendinden ödün vererek fedakârlıklarda bulunabilmesidir (İnce ve Gül, 2005: 10).

**Örgüt üyeliğinin devam ettirmek için güçlü bir istek duymak;** Çalışanın örgüt üyeliğini devam ettirme isteği için örgüt yapısı içinde doğru işleyen iletişim kanalları, sistemli insan kaynakları politikaları, sosyal etkinlikler, kariyer imkanları, örgüt içi adalet gibi unsurlar olmalıdır.

**Örgüt kimliği ile özdeşleşmek;** Örgütsel kimlik, örgütün oluşturduğu imajla öne çıkar. Örgütün toplumda olumlu imaja sahip olması, çalışanın örgütle bütünleşmesini sağlar. Çalışanın, örgütünü çevresindekilere gururla anlatması, örgüt kimliği ile özdeşleşmesi demektir (Başyigit, 2006: 67).

**İçselleştirme;** İçselleştirme davranışlara rehberlik eden değerlerin birleşimini içeren bir etkileme sürecidir. Örgütün tutum, inanç ve değerleri, çalışanların amaç ve değerleriyle örtüştüğü ölçüde örgütsel amaç ve değerler içselleştirilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 11).

### 1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar

Çalışanların davranışlarını belirleyen örgütsel bağlılık, birçok unsurdan etkilenmektedir. Literatürde örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar çeşitli sınıflamalara tabi tutulmuşlardır. Salancik (1977: 17) örgütsel bağlılığı etkileyen unsurları; *görünürlük, açıklık, davranışların geriye döndürülemezliği* ve *bizi davranışlarımıza bağlayan irade* olarak dört temel gruba ayırmıştır. Schwenk, (1986: 299) ise, örgütsel bağlılık unsurlarını; *geçmiş iş yaşantıları ve tecrübeler, kişisel demografik unsurlar, örgütsel-görevsel unsurlar ve durumsal unsurlar* olarak ayırmıştır. Bunun yanında Mowday ve arkadaşları (1982) örgütsel bağlılığı etkileyen unsurları; *kişisel özellikler, iş özellikleri, çalışma deneyimleri ve yapısal özellikler* olarak sınıflandırmıştır.

Northcraft ve Neale'in (1990) çalışmalarında, örgütsel bağlılığı etkileyen unsurları üç grupta toplamışlardır. Bu sınıflandırmaya göre, *kişisel unsurlar*; İş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özelliklerden oluşurken, *örgütsel unsurlar*; İşin niteliği ve önemi, Yönetim, Ücret, Gözetim, Örgütsel kültür, Örgütsel Adalet, Örgütsel ödüller, Takım çalışması, Örgütün bulunduğu sektörün durumu gibi ölçütlerden oluşmaktadır. *Örgüt Dışı unsurlar ise*; Yeni iş olanakları, Profesyonellik, İşsizlik oranı, Ülkenin sosyo-ekonomik durumu gibi daha makro düzeyde olan beklentilerdir (Northcraft ve Neale, 1990: 471).

### 1.4. Örgütsel Bağlılığın Dayandığı Temeller

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çok sayıda araştırmada bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı fikri öne çıkmaktadır (Bayram, 2006: 59). Örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal olarak iki farklı şekilde incelenmesinin nedeni ise; örgütsel davranışçıların ve sosyal psikologların konuya kendi bakış açılarından yaklaşmış olmalarıdır. Örgütsel davranışçıların tutumsal bağlılık üzerinde yoğunlaşırken, sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerine odaklanmışlardır (Gül, 2003: 77).

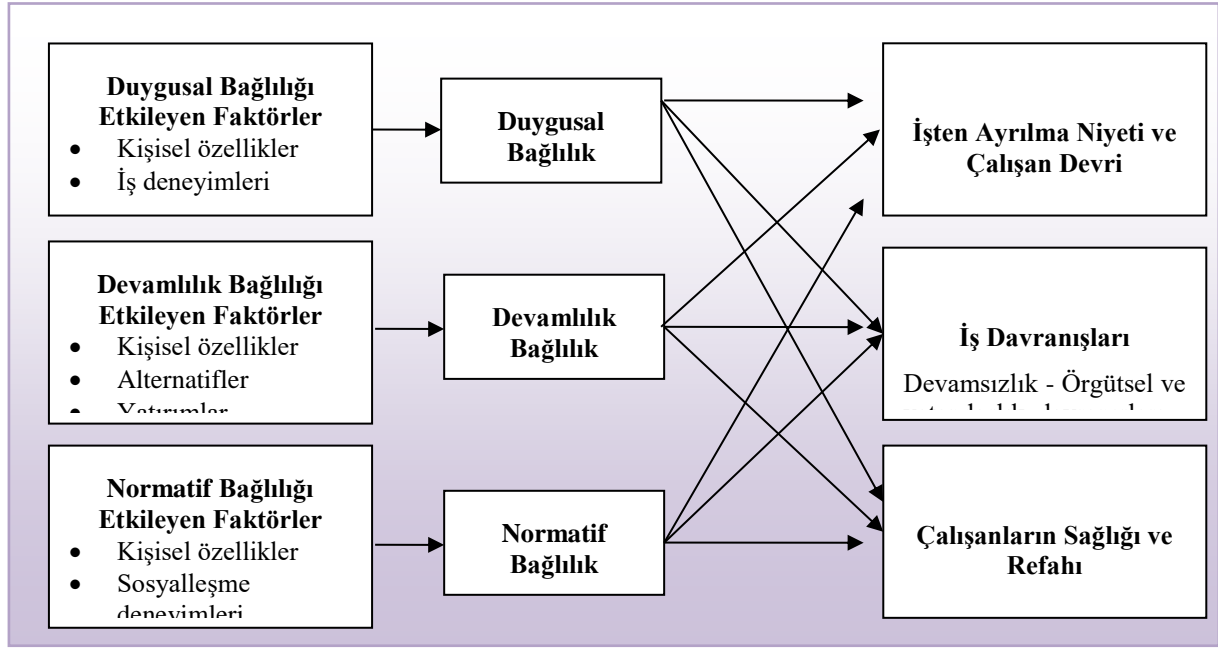
Tutumlar, kişileri belli davranışlara sevk eden eğilimlerdir. Tutumlarda; *bilişsel, duygusal ve davranışsal* olmak üzere üç öge bulunmaktadır. *Bilişsel öge*, bir nesne, olay veya kişi hakkındaki bilgi ve inanışları içermektedir. *Duygusal öge*, tutumun kişide oluşturduğu duygusal tepkilerdir. *Davranışsal öge* ise, tutum doğrultusunda, harekete geçmeyi ifade etmektedir (Can, 1997: 151). Diğer bir söylemle davranışsal öge, nesne, olay veya kişiye yönelik davranışlarda bulunma veya cevap verme eğilimidir (Samadov, 2006: 72).

### 1.5. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları

Allen ve Meyer (1990), tutumsal bağlılığı çalışanlarla örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durum olarak tanımlamışlardır. Bu psikolojik durum bireylerin davranışlarıyla açıklanmaktadır. Bu davranış, bireyin örgütte kalma veya örgütten ayrılma kararında etkili olmaktadır (Allen ve Meyer, 1990:2; Meyer, vd., 1993:538-551).

Meyer ve Allen 1984'te örgütsel bağlılık hakkında yapılan çalışmalara dayalı olarak, bağlılığı "*duygusal bağlılık*" ve "*devamlılık bağlılığı*" olmak üzere iki boyutlu olarak kavramsallaştırmışlardır. Ancak Allen ve Meyer 1990'da, Weiner ve Vardi (1980) tarafından önerilen ve Weiner (1982) tarafından geliştirilen "*normatif bağlılık*" (ahlaki bağlılık) olarak isimlendirilen üçüncü bir boyut eklemek suretiyle üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini geliştirmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990: 63).

### Şekil 1. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli



Kaynak: (Meyer, vd, 2002: 22)

Şekil 1’de görüldüğü üzere örgütsel bağlılık üç temel ögeye dayandırılmaktadır. Bunlar; kişisel özellikler ve iş deneyimleri ile etkilenen *duygusal bağlılık*, kişisel özellikler, Alternatifler ve Yatırımlarla etkilenen *devamlılık bağlılığı*, yine kişisel özellikler, sosyalleşme, örgütsel yatırımlarla etkilenen *normatif bağlılık*’tır.

#### 1.5.1. Duygusal Bağlılık Alt Boyutu

Duygusal bağlılık, çalışanların örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesi, örgüt için olağanüstü gayret sarf etmesini içermektedir (Mcgee veFord, 1987: 638-642). Meyer ve Allen (1991), duygusal bağlılıkla en tutarlı ve en güçlü ilişkinin iş deneyimleriyle ilgili olduğunu ileri sürmektedir. Çalışanların örgüt içindeki deneyimleri kendilerinin beklentileriyle tutarlıdır. Ayrıca çalışanlar, temel ihtiyaçlarını gidermek için daha az doyum sağlayıcı deneyimlerden çok, örgüte daha güçlü bir şekilde duygusal bağlılık geliştirmelerini sağlayıcı deneyimlere yönelimlidirler (Yıldırım, 2002: 56).

Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, ekonomik nedenleri göz ardı ederler. Örgütün temsil ettiği değerleri uygun buldukları ve onun misyonunu gerçekleştirmesine yardımcı olmayı istedikleri için örgütlerinde kalmayı istemektedirler. Bu durumda örgütün performansı ön planda olup, birey örgüt başarısını veya zararını kendisininmiş gibi kabullenmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999: 227). Bu nedenle örgütler, çalışanlarında gerçekleşmesini en çok bekledikleri bağlılık türü, duygusal bağlılıktır.

#### 1.5.2. Devamlılık Bağlılığı Alt Boyutu

Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın yükleyeceği yüksek maliyetlerden dolayı bireyin o örgütte kalmaya zorunluluk duymasını ifade etmektedir. Bu maliyetler iki farklı şekilde olabilmektedir. Bu maliyetlerden ilki, bireyin belirli bir örgütte çalıştığı süre ne kadar uzun olursa, örgütten ayrılması halinde feda edebileceği bireysel yatırımlar da (emeklilik planlarına yapılan katkılar, tevsik edici ödüller, kıdeme dayanan ödüller, vb.) o derece fazla olabilecektir. Alternatif iş imkânlarının olmaması ise, örgütten ayrılmanın maliyetini yükselten ikinci unsurdur. Çalışanlar, kendileri için yeni iş alternatiflerinin az olduğuna inandıkları ölçüde, örgütlerine olan bağlılıkları çok daha yüksek olacaktır. Dolayısıyla çalışan, örgütte kalmaya devam etme durumunda kalacaktır (Allen ve Meyer, 1990: 4).

#### 1.5.3. Normatif Bağlılık Alt Boyutu

Normatif bağlılık, çalışanın örgüte karşı duyduğu sorumlulukla ilgili inancını göstermektedir (Çırpan, 1999: 71). Bu inanca sahip çalışanlar, örgütsel uygulamalar, sosyalizasyon çabaları veya

kendi kişisel durumları sebebiyle örgütün kendi sadakatlerini hak ettiğini düşünmektedirler (Meyer vd, 1993: 539).

Normatif bağlılık, çalışanın işverenine sadık kalmasının uygun olacağını vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak gelişir. Örgütte kalmayı ahlaki ve doğru olarak niteleyen bir inanca dayalı bir sorumluluk duygusunu ifade eder (Allen ve Meyer 1990: 1-18). Bu bağlılık, “zorunluluk” unsuru içermektedir. Çalışanların bağlılık duymaları, kişisel faydaları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, yaptıklarının doğru ve ahlaki bir davranış olduğuna inanmalarından kaynaklanmaktadır. Normatif bağlılığın gelişmesinde, sosyal baskıların önemli bir yeri bulunmaktadır (Powell ve Meyer, 2003: 159).

Normatif bağlılık, kişinin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgüte bağlılık göstermesinin doğru olduğu kanısıyla duygusal bağlılıktan; örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıplardan etkilenmediği için de devamlılık bağlılığından farklıdır (Wasti, 2000: 201-202). Normatif bağlılıktaki zorunluluk, devamlılık bağlılığında olduğu gibi çıkara değil, erdem ve ahlaka dayanmaktadır. Duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı, örgütte kazanılan bir takım maddi ve manevi araçlardan etkilenirken, normatif bağlılık kişilerin daha çok örgüte girmeden önce sahip olduğu değerlerden etkilenmektedir (İnce ve Gül, 2005: 42-43).

## **2. UYGULAMA**

### **2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmesi ve faaliyetlerinde devamlılığı sağlanması, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması ile yakın ilişkidir. Çalışanların örgüte bağlılıkları örgütün verimliliğini artırırken aynı zamanda örgütün imajını da yükseltmektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık düzeyi bir örgütün performansını belirlemede bir gösterge kabul edilebilir.

Bu çalışmada, Giresun Üniversitesi (GRÜ), Gazipaşa yerleşkesinde görev yapan akademik ve idari personelin çeşitli demografik özelliklere göre kurumlarına olan bağlılıkları incelenmesi amaçlanmıştır.

### **2.2. Araştırmanın Yöntemi**

Çalışmanın evrenini Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Teknik Bilimler MYO ve Fen-Edebiyat Fakültesi’nde (Aralık) 2013 yılında görev yapmakta olan yaklaşık 182 Akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Araştırmada, akademik ve idari personelin örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek amacıyla, kişisel bilgi formu ve Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve “duygusal bağlılık”, “devamlılık bağlılığı” ve “normatif bağlılık” boyutlarının yer aldığı “üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği” kullanılmıştır.

Veri toplama aracı olarak anketlerde 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Rastgele dağıtılan anket formlarından 55 âdeti geri dönüş sağlamış, bunlarında 5 adedi eksik bilgiler nedeniyle geçersiz sayılmıştır.

### **2.3. Veriler ve Bulgular**

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmadan elde edilen verilerle ilgili olarak analiz ve bulgulara yer verilmiştir.

#### **2.3.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Veriler**

Araştırmaya katılan akademik ve idari personelin kişisel bilgi formundaki sorulara verdikleri cevaplara göre frekans ve yüzde dağılımları tablo 2.1’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.1. Örnekleme Ait Özelliklerin Frekans Dağılımları**

Frekans Dağılımları		N	%
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	9	18
	Erkek	41	82
	<b>Toplam</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<i>Çalışılan Birim</i>	Sosyal Bilimler MYO	19	38
	Teknik Bilimler MYO	18	36
	Fen-Edebiyat Fakültesi	13	26
	<b>Toplam</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<i>Görev</i>	Akademik Personel	32	64
	İdari Personel	18	36
	<b>Toplam</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<i>Medeni Durum</i>	Bekâr	9	18
	Evli	41	82
	<b>Toplam</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<i>İdari Görev</i>	Var	18	36
	Yok	32	64
	<b>Toplam</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<i>Yaş</i>	18-30	5	10
	31-40	28	56
	41-50	12	24
	51 ve üzeri	5	10
	<b>Toplam</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<i>Öğrenim Durumu</i>	Lise ve Altı	4	8
	Ön lisans	10	20
	Lisans	14	28
	Yüksek Lisans	12	24
	Doktora	10	20
	<b>Toplam</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
<i>Hizmet Yılı (GRÜ)</i>	1 yıldan az	2	4
	1-3 yıl	12	24
	4-6 yıl	16	32
	7 yıl ve üzeri	20	40
	<b>Toplam</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Tablo 2.1 incelendiğinde anket katılımcıların % 18'i bayanlardan oluşmaktadır. Çalıştığı birim bazında değerlendirildiğinde Sosyal Bilimler MYO %38, Teknik Bilimler MYO %36 ve Fen-Edebiyat fakültesi %26 katılımcı ile temsil edilmektedir. Akademik ve İdari personel arasında katılım sırası ile %64 ve %36'dır. Diğer yandan evli katılımcıların oranı %82 iken, bekârlarda bu oran %18'de kalmıştır. İdari görevi olanlarda %36, idari görevi olmayanlarda katılımcı oranı %64'tür. Katılımcı oranının yaşa göre incelenmesinde ise en yüksek düzeydeki katılım %56 ile 31-40 yaş aralığındadır.

### 2.3.2. Ölçeklerin Güvenirlilik (iç tutarlılık) Katsayıları

Araştırmada kullanılan ölçeğin, alt boyutlarının ve toplam ölçeğin güvenilirlik analizleri, iç tutarlılık (Cronbach Alpha) katsayılarının hesaplanmasıyla yapılmıştır. Buna göre araştırmadaki Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin iç tutarlılık katsayıları tablo 2.2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.2. Örgütsel Bağlılık İç Tutarlılık Katsayıları**

	Madde Sayısı	İç Tutarlılık Katsayısı
Duygusal Bağlılık	8	0,81
Devamlılık Bağlılığı	6	0,61
Normatif Bağlılık	4	0,70
Toplam Bağlılık	18	0,71

Tabloda görüldüğü üzere toplam bağlılık 0,71; duygusal bağlılık alt boyutu 0,81; devamlılık bağlılığı alt boyutu 0,61; normatif bağlılık alt boyutu 0,70 şeklindedir. Tutarlılık katsayısının en yüksek olduğu değer duygusal bağlılık alt boyutundadır.

Pozitif çıkan iç tutarlılık katsayılarının değer aralığına bağlı olarak belirlenen güvenilirlikleri aşağıdaki gibidir (İslamoğlu, 2009. 135);

- ✓  $0.00 < \alpha < 0.40$  ise, sorular arasında güvenilirlik yoktur.
- ✓  $0.40 < \alpha < 0.60$  ise, düşük bir güvenilirlik vardır.
- ✓  $0.60 < \alpha < 0.80$  ise, oldukça yüksek bir güvenilirlik vardır.
- ✓  $0.80 < \alpha < 1.00$  ise, yüksek güvenilirlik vardır.

Sonuç olarak GRÜ' de yapılan araştırmada kullanılan ölçeklerle ilgi olarak tüm iç tutarlılık katsayıları oldukça güvenilir bir aralıkta olduğu söylenebilir.

### 2.3.3. Örgütsel Bağlılığın Bazı Değişkenlerle İlişkisi

GRÜ' de yapılan bu çalışmada parametrik analiz teknikleri kullanılmıştır. Buna bağlı olarak, varyans analizi (One-Way Anova) ve t-testi (independent sample test) uygulanmıştır. Ayrıca, standart sapma ve ortalamalar üzerine yorumlamalar yapılmıştır.

#### 2.3.3.1. Çalışılan Birim ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Çalıştığı birim ile örgütsel bağlılığa yönelik analizler, değişkenler ile ölçeklerin alt boyutları dikkate alınarak ortalama ve standart sapmalar hesaplanmış ve daha sonra ise varyans analizi (One-Way Anova) uygulanmıştır.

**Tablo 2.3. Çalışılan Birim ile Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Ortalama Puanları**

Çalışılan Birim	N	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
		X	S.S	X	S.S	X	S.S
Sosyal Bilimler MYO	19	3,34	0,90	2,70	0,71	2,79	0,99
Teknik Bilimler MYO	18	3,46	0,67	2,90	0,93	2,99	0,88
Fen-Edebiyat Fakültesi	13	3,55	0,97	2,58	0,80	2,81	0,95

Duygusal bağlılıkta ortalama puanı en yüksek olan Fen Edebiyat Fakültesi, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıkta ise Teknik Bilimler MYO' dur. Aradaki bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ölçmek amacıyla varyans analizi uygulanmış ve ilgili sonuçlar tablo 2.4'te gösterilmiştir.

**Tablo 2.4. Çalışılan Birim ile Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi**

	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	F	p	F	p	F	p
Çalışılan Birim	,255	,776	,617	,544	,232	,794

Çalıştığı birim ile örgütsel bağlılığın alt boyutlar açısından farklılıkları anlamlı bulunmamıştır. Dolayısıyla çalışılan birim ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki yoktur.

### 2.3.3.2. Personelin Görevi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Personelin görevi ile örgütsel bağlılığa yönelik analizlerde, değişkenler ile ölçeklerin alt boyutları dikkate alınarak ortalama ve standart sapmalar hesaplanmış ve daha sonra ise t-testi (independent sample test) uygulanmıştır.

**Tablo 2.5. Personel Görevi Açısından Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Ortalama Puanları**

Personel Görevi	N	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
		X	S.S	X	S.S	X	S.S
Akademik Personel	32	3,31	0,93	2,83	0,69	2,90	0,93
İdari Personel	18	3,66	0,59	2,57	0,99	2,82	0,96

Duygusal bağlılıkta ortalama puanı yüksek olan idari personel iken, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıkta akademik personelin puanı en yüksektir. Aradaki bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ölçmek amacıyla t-testi uygulanmış ve ilgili sonuçlar tablo 2.6'da gösterilmiştir.

**Tablo 2.6. Personelin Görevi ile Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin t -Testi Sonuçları**

	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	t	p	t	p	t	p
Personel Görevi	-1,449	,154	1,088	,282	,257	,798

Personelin görevi ile örgütsel bağlılığın alt boyutlar açısından farklılıkları anlamlı bulunmamıştır. Dolayısıyla personelin görevi ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki yoktur.

### 2.3.3.3. Cinsiyet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Cinsiyet ile örgütsel bağlılığa yönelik analizlerde, değişkenler ile ölçeklerin alt boyutları dikkate alınarak ortalama ve standart sapmalar hesaplanmış ve daha sonra ise t-testi (independent sample test) uygulanmıştır.



**Tablo 2.7. Cinsiyet Açısından Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Ortalama Puanları**

Cinsiyet	N	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
		X	S.S	X	S.S	X	S.S
Kadın	9	3,28	0,95	2,61	0,72	3,00	1,08
Erkek	41	3,47	0,81	2,77	0,83	2,84	0,91

Cinsiyet Açısından Örgütsel Bağlılık alt boyutlarından alınan ortalama puanlara bakıldığında; duygusal ve devamlılık bağlılığı, erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek ortalama puana sahip olduğu görülürken, normatif bağlılıkta ise kadınların erkeklere oranla ortalama puanları daha yüksektir. Aradaki bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ölçmek amacıyla t-testi uygulanmış ve ilgili sonuçlar tablo 2.8’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.8. Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin t -Testi Sonuçları**

	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	t	p	t	p	t	p
<b>Cinsiyet</b>	-,622	,537	-,523	,603	,477	,636

Yapılan t-testi ile kadın ve erkekler arasında örgütsel bağlılığı konusunda anlamlı bir ilişki yoktur. Buna bağlı olarak, personelin cinsiyeti ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki yoktur.

#### 2.3.3.4. Medeni Durum ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Medeni durum ile örgütsel bağlılığa yönelik analizlerde, değişkenler ile ölçeklerin alt boyutları dikkate alınarak ortalama ve standart sapmalar hesaplanmış ve daha sonra ise t-testi (independent sample test) uygulanmıştır.

**Tablo 2.9. Medeni Durum Açısından Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Ortalama Puanları**

Medeni Durum	N	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
		X	S.S	X	S.S	X	S.S
Bekâr	9	3,39	0,80	2,85	0,79	2,97	0,87
Evli	41	3,45	0,85	2,72	0,82	2,84	0,95

Medeni durum Açısından Örgütsel Bağlılık alt boyutlarından Alınan Ortalama Puanlarda ise; evlilerin duygusal bağlılık ortalama puanları bekârlara oranla daha yüksektir. Devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıkta ise; bekârların evlilere oranla daha yüksek ortalama puana sahip olduğu görülmektedir. Aradaki bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ölçmek amacıyla t-testi uygulanmış ve ilgili sonuçlar tablo 2.10’da gösterilmiştir.

**Tablo 2.10. Medeni Durum ile Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin t -Testi Sonuçları**

	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	t	p	t	p	t	p
<b>Medeni Durum</b>	-,182	,856	,454	,652	,379	,707

Personelin medeni durumu ile örgütsel bağlılığın alt boyutlar açısından farklılıkları anlamlı bulunmamıştır. Dolayısıyla personelin medeni durumu ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki yoktur.

### 2.3.3.5. Yaş ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Yaş ile örgütsel bağlılığa yönelik analizler, değişkenler ile ölçeklerin alt boyutları dikkate alınarak ortalama ve standart sapmalar hesaplanmış ve daha sonra ise varyans analizi (One-Way Anova) uygulanmıştır.

**Tablo 2.11. Yaş Açısından Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Ortalama Puanları**

Yaş	N	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
		X	S.S	X	S.S	X	S.S
18-30 yaş	5	3,80	0,86	2,73	0,78	2,75	0,47
31-40 yaş	28	3,52	1,74	2,64	0,82	2,95	1,10
41-50 yaş	12	3,35	1,01	2,93	0,90	2,79	0,77
51 ve üzeri	5	2,78	0,61	2,83	0,68	2,70	0,67

Tablo 2.11 incelendiğinde Örgütsel Bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ortalama puanları 3,80 ile en yüksek 18-30 yaş aralığındadır. 2,78 ortalama puan ile en düşük ise 51 ve üzeri yaş grubundadır. Devamlılık bağlılığında en yüksek yaş grubu 2,93 ortalama puan ile 41-50 yaş aralığı iken en düşük ortalama puan ise 2,64 puan ile 31-40 yaş aralığındadır. Normatif bağlılıkta ise; 31-40 yaş grubunda en yüksek ortalama puan görülmektedir. Aradaki bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ölçmek amacıyla varyans analizi uygulanmış ve ilgili sonuçlar tablo 2.12’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.12. Yaş ile Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi**

	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	F	p	F	p	F	p
<b>Yaş</b>	1,564	,211	,636	,780	,778	,919

Yapılan varyans analizi ile yaş ve örgütsel bağlılık konusunda anlamlı bir ilişki yoktur. Buna bağlı olarak, personelin yaşı ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki yoktur.

### 2.3.3.6. Öğrenim Durumu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Öğrenim durumu ile örgütsel bağlılığa yönelik analizler, değişkenler ile ölçeklerin alt boyutları dikkate alınarak ortalama ve standart sapmalar hesaplanmış ve daha sonra ise varyans analizi (One-Way Anova) uygulanmıştır.

**Tablo 2.13. Öğrenim Durumu Açısından Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Ortalama Puanları**

Öğrenim Durumu	N	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
		X	S.S	X	S.S	X	S.S
Lise ve altı	4	3,81	0,47	1,79	0,57	3,25	1,27
Ön lisans	10	3,81	0,56	2,72	1,12	2,70	0,91
Lisans	14	3,04	0,59	3,01	0,57	2,89	0,69
Yüksek Lisans	12	3,65	1,02	2,69	0,65	3,23	1,14
Doktora	10	3,20	1,01	2,82	0,83	2,40	0,74

Tablo 2.13'te görüldüğü üzere örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ortalama puanları 3,81 ile ön lisans, lise ve altı eğitim durumundadır. Devamlılık bağlılığında 3,01 ortalama puanla lisans eğitim grubu önde iken, normatif bağlılığında ise yine lise ve altı eğitim grubu 3,25 en yüksek ortalama puana sahiptir. Eğitim durumu itibarıyla aradaki bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ölçmek amacıyla varyans analizi uygulanmış ve ilgili sonuçlar tablo 2.14'te gösterilmiştir.

**Tablo 2.14. Öğrenim Durumu ile Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi**

Öğrenim Durumu	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	F	p	F	p	F	p
Öğrenim Durumu	2,046	,104	1,935	,121	1,329	,256

Yapılan varyans analizi ile eğitim durumu ve örgütsel bağlılık konusunda anlamlı bir ilişki yoktur. Buna bağlı olarak, personelin eğitimi ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki yoktur.

### 2.3.3.7. Hizmet Süresi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Hizmet süresi ile örgütsel bağlılığa yönelik analizler, değişkenler ile ölçüklerin alt boyutları dikkate alınarak ortalama ve standart sapmalar hesaplanmış ve daha sonra ise varyans analizi (One-Way Anova) uygulanmıştır.

**Tablo 2.15. Hizmet Süresi Açısından Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Ortalama Puanları**

Hizmet Süresi	N	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
		X	S.S	X	S.S	X	S.S
1 yıldan az	2	4,00	0,35	2,58	1,30	4,00	0,71
1-3 yıl	12	3,31	1,00	2,92	0,72	2,71	0,80
4-6 yıl	16	3,56	0,61	2,75	0,72	2,84	1,02
7 yıl ve üzeri	20	3,35	0,92	2,64	0,93	2,86	0,92

Tablo 2,15'te Örgütsel Bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ortalama puanları 4,00 ile en yüksek ortalama puan 1 yıldan az hizmet süresi olanlarda görülmektedir. Devamlılık bağlılığında 2,92 puan en yüksek ortalama puan iken, 2,64 ile en düşük ortalama puan 7 yıl ve üzeri çalışanlardadır. Normatif bağlılıkta ise yine 4,00 puan seviyesinde en yüksek ortalama puan 1 yıldan daha az hizmeti olanlardadır. Hizmet yılı itibari ile aradaki bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ölçmek amacıyla varyans analizi uygulanmış ve ilgili sonuçlar tablo 2.16'da gösterilmiştir.

**Tablo 2.16. Hizmet Süresi ile Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi**

	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	F	p	F	p	F	p
Hizmet Süresi	,574	,635	0,301	,825	1,117	,352

Varyans analizi sonuçlarına bakıldığında hizmet süresi ve örgütsel bağlılık konusunda anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna bağlı olarak, personelin hizmet süresi ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki yoktur.

### 2.3.3.8. İdari Görev ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

İdari görev ile örgütsel bağlılığa yönelik analizlerde, değişkenler ile ölçeklerin alt boyutları dikkate alınarak ortalama ve standart sapmalar hesaplanmış ve daha sonra ise t-testi (independent sample test) uygulanmıştır.

**Tablo 2.17. İdari Görev Açısından Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Ortalama Puanları**

İdari Görev	N	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
		X	S.S	X	S.S	X	S.S
Var	18	3,37	0,92	2,77	0,74	2,58	0,87
Yok	32	3,47	0,79	2,72	0,86	3,02	0,91

İdari görev olanlar ile herhangi bir idari görevi olmayanların gruplandığı tablo 2.17'de örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ortalama puanları 3,47 ile en yüksek ortalama puan idari görevi olmayanlarda tespit edilmiştir. Devamlılık bağlılığında en yüksek ortalama puan ise idari görevi olanlarda görülmektedir. Normatif bağlılıkta ise yine en yüksek ortalama puan idari görevi olmayanlardadır. İdari görevin olup olmaması arasında bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını ölçmek amacıyla t-testi uygulanmış ve ilgili sonuçlar tablo 2.18'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.18. İdari Görev ile Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin t -Testi Sonuçları**

	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	t	p	t	p	t	p
İdari Görev	-,423	,564	,185	,462	-1,632	,841

t-testi sonuçlarına bakıldığında idari görev ve örgütsel bağlılık konusunda anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna bağlı olarak, personelin idari görevinin olup olmaması ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki yoktur.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

2006 yılında kurulan ve yaklaşık yedi yıldır faaliyette olan Giresun Üniversitesi çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyinin ölçülmeye çalışıldığı bu araştırma; Gazipaşa yerleşkesinde bulunan Sosyal Bilimler MYO, Teknik Bilimler MYO ve Fen Edebiyat Fakültesinde anket yoluyla yapılmıştır. Katılımcılara, örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için yöneltilen soruların yanında, çalıştığı birim, personelin görevi, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, hizmet süresi, idari görev gibi demografik sorularda yöneltilmiştir.

Çalışmanın sonuçlarına göre, cinsiyet açısından örgütsel bağlılık alt boyutlarında duygusal ve devamlılık bağlılığı, erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları görülürken, normatif bağlılıkta ise kadınların erkeklere oranla daha yüksek ortalama puanlara sahip oldukları görülmektedir.

Medeni durum açısından örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan ortalama puanlarda ise; evlilerin duygusal bağlılık ortalama puanları bekârlara oranla daha yüksektir. Devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıkta ise, bekârların evlilere oranla daha yüksek ortalama puanlara sahip olduğu görülmektedir.

Yaş ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ortalama puanları 3,80 ile en yüksek 18-30 yaş aralığındadır. 2,78 ortalama puan ile en düşük ise 51 ve üzeri yaş grubundadır. Devamlılık bağlılığında 2,93 ortalama puan ile en yüksek 41-50 yaş aralığında iken en düşük ortalama puan ise 2,64 ile 31-40 yaş aralığındadır. Normatif bağlılıkta ise, 31-40 yaş grubundakilerde en yüksek ortalama puanlar görülmektedir.

Hizmet yılı itibari ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ortalama puanları 4,00 ile en yüksek ortalama puan 1 yıldan az hizmet süresi olanlarda görülmektedir. Devamlılık bağlılığında 2,92 puanla en yüksek ortalama puan 1-3 yıl hizmeti olanlarda iken, 2,64 ile en düşük ortalama puan 7 yıl ve üzeri hizmeti bulunanlardadır. Normatif bağlılıkta ise 4,00 ortalama puanla en yüksek ortalama puan 1 yıldan daha az hizmeti olanlardadır.

## KAYNAKLAR

- Allen, N.J. ve Meyer, J.P., (1990). *Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects*. Journal of Business Research, 26, 1, 46-91.
- Basyiğit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Bayram, Levent; (2006), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık” Sayıştay Dergisi, (59), ss. 125-139.
- Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer Allen Modeli. *İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi*, 28, 1, 7-15.
- Çekmecelioğlu, H. (2006), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının isten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, İş, Güç – Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Haziran, 8(2),
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gül, Hasan; (2003), “Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi”, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10(1), ss. 73-83.
- İbicioğlu, H. (2000). *Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 15, (1), 13-22.
- İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi.

- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, İleri Giden Ofset, Ankara.
- McGee, G. W. ve Ford, R. C. (1987). *Two (or more ?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales*. *Journal of Applied Psychology*, 72, (4), 638-642.
- Meyer, John P. ve Natalie J. Allen; (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, 1(1), ss. 61-89.
- Meyer, J. P, Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). *Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component*
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (1982). *Employee - Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York, Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, L. W. (1979). *The Measurement of Organizational Commitment*. *Journal of Vocational Behavior*.
- Morrow, Paula C.; (1983), “Concept Redundancy in Organizational Research, the Case of Work Commitment”, *Journal of Occupational Behavior*, 34.
- Northcraft, G. B. ve Neale, M. A. (1990). *Organizational Behavior Management Challenge*. The Dryden Pres., USA.
- Powell, D. M. ve Meyer, J. P. (Ağustos 2004). *Side-Bet Theory and the Three Component Model of Organizational Commitment*. *Journal of Vocational Behavior*, 65, (1), 157-177.
- Salancik, G. R. (1977). *Commitment and The Control of Organization Behavior and Belief, New Directions in Organization Behavior*. Chicago, Illionis. St. Clair Press.
- Samadov, S. (2006). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. ve Osborn, R. N. (1994). *Managing Organization Behavior*. Fifth Edition, John Willey&Sons, Inc: NewYork.
- Schwenk, C. R. (1986). Information, Cognitive Biases and Commitment to a Course of Action. *academy of Management Review*, 11, (2), 298-310.
- Wasti, S. A. (2000). *Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış*. (Derleyen: Z. Ayçan). Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları. Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 21, 201-224, Ankara.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, (4), 538-551.