

# Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma\*

Özlem UZUN

Yrd. Doç. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF  
İşletme Bölümü  
Ouzun69@gmail.com

Elif YİĞİT

eliferogluyigit@windowslive.com

**Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma**

**The Relationship Between Organizational Stress and Organizational Commitment: A Case of Middle Level Hotel Managers**

## Özet

Bu araştırmanın amacı, orta kademe yöneticilerinin örgütsel stresleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Anketler, Antalya'daki beş yıldızlı grup otel işletmelerinde çalışan 97 orta kademe yöneticisi üzerinde uygulanmıştır. Verilerin değerlendirilmesi amacıyla frekans tabloları düzenlenmiş, güvenilirlik (Cronbach's Alpha), faktör, Pearson korelasyon ve varyans analizleri ve t testi kullanılmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre, dört örgütsel bağlılık faktörü ortaya çıkmıştır (duygusal bağlılık, devam bağlılığı-alternatiflerin eksikliği, devam bağlılığı-yatırımlar/yan bahisler ve normatif bağlılık). Örgütsel stres ile örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık bileşenleri arasındaki ilişkiler, Pearson korelasyon analizi ile test edilmiştir. Bu analiz sonucunda, örgütsel stres ile duygusal

## Abstract

The aim of this research is to study relations between organizational stress and organizational commitment of middle level managers. Questionnaires conducted on 97 middle level managers employed in five stars group hotel administrations in Antalya. Frequency tables were arranged; analysis of reliability (Cronbach's Alpha), factor and Pearson correlation and one-way anova, and t test were used in order to evaluate the data. According to consequences of factor analysis, four organizational commitment factors emerged (affective commitment, continuance commitment-lack of alternatives, continuance commitment-investments/side bets, and normative commitment). Correlations between organizational stress and organizational commitment, and organizational commitment's

\* Bu makale, Elif YİĞİT'in Yrd. Doç. Dr. Özlem UZUN yönetiminde Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde kabul edilen "Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

bağlılık arasında ve örgütsel stres ile normatif bağlılık arasında anlamlı negatif ilişki bulunmuştur. Buna göre, örgütsel stres azaldıkça, duygusal bağlılık ve normatif bağlılığın arttığı görülmüştür.

*factors were tested by Pearson correlation analysis. Consequently, significant negative correlation between organizational stress and affective commitment, and between organizational stress and normative commitment were determined. Accordingly, as organizational stress decreases, affective commitment and normative commitment increases.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel stres, örgütsel bağlılık, orta kademe otel yöneticileri.

**Keywords:** Organizational stress, organizational commitment, middle level hotel managers.

## 1. Giriş

Turizm sektörü, stresli bir iş ortamında düşük ücret imkânı sunan, uzun çalışma saatleri gerektiren, çalışanın moralinin düşük olduğu ve çalışanın iş-aile çatışması yaşamasına neden olan bir sektör olarak görülmektedir (Şahin, 2007: 99). Bu sektörde, işgücü devrinin yüksek seviyelerde olması, maliyetlerin artmasına, zaman kaybına, personel verimsizliğine, iş tatminsizliğine ve hizmet kalitesinin düşmesine yol açmaktadır. İşgücü devrinin düşük seviyelerde olması için “örgütsel bağlılık” kavramı, önemli bir faktördür (Şahin, 2007: 100–101). Fakat çalışanların sadece örgütsel bağlılıklarının değil, aynı zamanda onların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin de belirlenmesi gerekmektedir (Güçlü, 2006: 1 ve 23). Bu faktörlerden biri de örgütsel streştir.

Örgütsel stres, birçok sektörde olduğu gibi, turizm sektöründe de yöneticilerin günlük yaşamlarının bir gerçeğidir. Çalışanlar ve yöneticiler, rekabetin, değişimin ve belirsizliğin hâkim olduğu ortamlarda çalışmaktadırlar. Stres yaratan faktörlerin çoğu yöneticilerin kontrol edemeyecekleri nitelikte olduğundan, yöneticiler ve diğer çalışanlar bu ortama uyum göstermekte zorlanmaktadırlar. Kendi plan ve programlarını, dış koşulların baskısıyla şekillendirmek zorunda kalan bireyler, büyük stres yaşamaktadırlar (Sökmen, 2005: 2).

Literatürde, otel işletmeleri üzerinde ayrı ayrı olarak örgütsel stres/iş stresi (Tarakçıoğlu, 2004; Sökmen, 2005; Işık, 2006; Akova ve Işık, 2008) ve örgütsel bağlılık (Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu, 2008; Sökmen, 2000; Özdevicioğlu ve Aktaş, 2007; Feinstein ve Vondrasek, 2001; Bolat ve Bolat, 2008) çalışmaları yapılmış; fakat literatürde iki kavram arasındaki ilişkiye (Güçlü, 2006) çok fazla yer verilmemiştir. Diğer alanlarda yapılan bazı araştırmalarda, örgütsel stres/iş stresi/yönetici ile ilgili stres ve örgütsel bağlılık arasında çeşitli ilişkiler incelenmiştir (Temizkan, 2004; Overberghe vd., 2003; Omolara, 2008; Moore, Henderson ve Chawla, 2004; Meyer vd., 2002, s.37; Mathieu ve Zajac, 1990; Leong, Furnham ve Cooper, 1996; Gül, Oktay ve Gökçe, 2008; Efeoğlu, 2006; Bateman ve Strasser, 1984; Aydoğan

2008). Bu araştırmada, örgütsel stres ile örgütsel bağlılık ve alt bileşenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

## 2. Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Örgütsel stres, “bireyin çevre ile ilişkisi olarak ifade edilen, bireysel farklardan ve psikolojik süreçlerden etkilenen, kişiye fazla psikolojik veya fiziksel istekler yükleyen, dış çevre, durum veya olayın sonucu olan bir tepkidir. Örgütsel stres, kişi ve iş ilişkilerinden doğan ve insanı normal işlevlerinden alıkoyan değişiklikler getiren bir durumdur” (Akgündüz, 2006: 24).

Örgütsel stres, bireyin sağlığı ve günlük fonksiyonları üzerinde geniş kapsamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir (Kinman, 1998: 3). Stres, örgütler üzerinde, örgüte bağlılığın azalması, işten tatminsizlik, mal ve hizmetlerin kalitesinde düşüş, verimliliğin azalması, kararların etkinliğinin zayıflaması, işgücü devrinin yükselmesi, örgütsel iklimde soğukluk, sağlık maliyetlerinde aşırı yükselme, personel şikâyet ve taleplerinin artması, hile ve sabotaj, müşteri şikâyetlerinde artış, bölümler arası işbirliğinin zayıflaması, iş kazaları, uyarı ve cezalarda artış, sigorta ödemelerinin miktarında artış, aleyhte açılan davaların sayısında artış, kariyer durgunluğu, işe devamsızlıklarda artış, iş ilişkilerinde gerginlik, örgütsel iletişimin zayıflaması, uzayan yemek ve çay molaları, hesapta olmayan zaman kayıpları, personele ödenen tazminatların artması ve örgütün imajının zayıflaması gibi olumsuz etkiler oluşturmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8).

Turizm sektöründe talep, mevsimsel dalgalanmalar göstermektedir. Otel işletmelerinin sunduğu hizmetlerin üretim ve tüketiminin eşzamanlı olarak gerçekleşmesi, bu hizmetlerin değişken ve soyut olması, rekabetin artması, küreselleşme ve teknolojik yenilikler gibi nedenlerle bu işletmeler, değişime ayak uydurmak zorundadırlar. Bu değişim sürecinde de, otel işletmelerinin, kar elde etmek, pazar paylarını kaybetmemek veya arttırmak amacıyla misafir odaklı olmak, hizmet kalitelerini yükseltmek ve çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını artırmak gibi bazı tedbirler almaları gerekmektedir (Güçlü, 2006: 4–5). İş gücünü verimli kullanmak ve işgücünün devamlılığını sağlamak, otel işletmelerinin en önemli sorunlarından biridir ve bu sorunu çözmeye yardımcı olacak kavram ise, örgütsel bağlılıktır (Güçlü, 2006: 1 ve 23).

Örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı işyerine olan bağlılığıdır (Mathieu ve Zajac, 1990: 171; Leong, Furnham ve Cooper, 1996: 1346). Başka bir deyişle, örgütsel bağlılık, (a) çalışanın örgütle olan iletişimini karakterize eden ve (b) örgütteki üyeliğine devam etme kararı üzerinde etkileri olan psikolojik bir durumdur (Meyer ve Allen, 1997: 11). Örgütsel bağlılığın üç bileşeni vardır (Powell ve Meyer, 2004: 159; Meyer vd., 2002: 21; Meyer, Irving ve Allen, 1998: 32; Meyer ve Herscovitch, 2001: 305; Meyer ve Allen, 1997: 11; Herscovitch ve Meyer, 2002: 475). Duygusal

bağlılık, Mowday, Porter ve Steers'in 1982'de geliştirdiği örgütsel bağlılık yaklaşımına; devam bağlılığı, Becker (1960)'ın yan bahis yaklaşımına, normatif bağlılık ise, Wiener'in 1982'de geliştirdiği örgütsel bağlılık yaklaşımına dayanmaktadır (Powell ve Meyer, 2004: 159). Bu bileşenlerin şiddeti, çalışan bireyin örgütte kalma nedenine göre değişir. Güçlü bir duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, *istedikleri için* örgütlerinde kalmaya devam ederler; güçlü bir devam bağlılığına sahip çalışanlar, *ihtiyaç duydukları için* örgütlerinde kalmaya devam ederler; güçlü bir normatif bağlılığa sahip çalışanlar, *zorunlu oldukları için* örgütlerinde kalmaya devam ederler (Meyer ve Allen, 1997: 11). Bir bireyde, bu bileşenlerin tümü düşük ya da yüksek; birisi düşük ve diğerleri yüksek; birisi yüksek ve diğerleri düşük seviyelerde olabilir.

Örgütsel bağlılık, birçok faktörü etkileyebildiği gibi, çok sayıda faktörden de etkilenmektedir (Kaya, 2007: 10). Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, örgütteki çalışma süresi ve istihdam durumu, iş yükü, işin nitelikleri, sorumluluk ve denetim alanı, rol çatışması ve rol belirsizliği, monotonluk, stres, çalışma koşulları, sahiplik durumu, faaliyet dönemi ve müşteri ile ilişkiler, yönetim kademeleri, yönetim tarzı, yetki devri, örgüt büyüklüğü, merkezleşme, örgüt içi iletişim, ücret düzeyi, terfi ve ödül sistemi, emek yoğun üretim, işgören devir oranı, sosyal güvenlik sistemi ve sendikanın varlığı gibi faktörler örgütsel bağlılığı etkilemektedir (Güçlü, 2006: 37-78).

Örgüte yüksek derecede bağlı olan çalışanların iş doyumları yüksektir ve işini seven kişi, işine sevecek gidip gelir, (sağlık sebepleri dışında) işe devamsızlıkları azdır (Ulutaş, 2003: 55; Kaya, 2007: 17). Bu bireyler, örgütlerinin amaçlarını ve hedeflerini isteyerek kabul ederler ve bu amaçların ve hedeflerin gerçekleşmesi için verimli bir şekilde çalışırlar (Ulutaş, 2003: 55). Örgütün amaçları ve hedefleri ile özdeşleşen bireylerin yaptığı işten duyduğu memnuniyet derecesi artar (Kaya, 2007: 17). Memnuniyet derecesi artan bireylerin, örgütlerinde çalışmaya devam etmesi muhtemeldir.

Örgüte yüksek derecede bağlı olan çalışanlar, örgüt yararına çalışmak için daha fazla istekli ve motive olacaklarından dolayı, örgütteki işgücü devir oranını azaltacaklardır (Güçlü, 2006: 24). İşgücü devir oranının düşük olması sonucu örgüt bakımından üretime doğrudan katkısı olmayan maliyetler azalır (Kaya, 2007: 17).

Leong, Furnham ve Cooper (1996: 1347)'a göre, stres ve örgütsel bağlılık konusunda birbirleriyle rekabet eden iki görüş mevcuttur: Birinci görüşe göre, yüksek derecede örgütüne bağlı çalışanlar, daha düşük derecede örgütüne bağlı çalışanlardan daha fazla stresin etkisini hissederler. İkinci görüşe göre ise, bağlılık, bireyleri, stresin olumsuz etkilerinden korur. Bu görüşleri yansıtan birçok araştırma bulunmaktadır:

Leong, Furnham ve Cooper (1996), örgütsel bağlılığın mesleki stres ve sonuçları arasındaki ilişki üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla, bir Güneydoğu Asya ülkesinin bir kamu örgütünün çeşitli bölümlerinde yaptığı araştırmada, örgütsel bağlılık ve mesleki stres arasında (-0,20,  $p < 0,05$ ) negatif ilişki bulmuşlardır.

Bateman ve Strasser (1984), örgütsel bağlılığın öncüllerini belirlemek amacıyla, hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada, örgütsel bağlılık ile iş gerilimi arasında (-0,42,  $p \leq 0,001$ ) negatif ilişki tespit etmişlerdir.

Meyer vd. (2002), üç boyutlu örgütsel bağlılık modelinin kullanıldığı araştırmalara ait yaptıkları meta-analiz çalışmasında, duygusal bağlılık ile stres arasında negatif yönlü (-0,21); devam bağlılığı ile stres arasında pozitif yönlü (0,14) ilişkiler tespit etmişlerdir. Fakat normatif bağlılık ile stres arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sayısı çok az olduğundan, belirleyici bir analiz yapamamışlardır.

Mathieu ve Zajac (1990), örgütsel bağlılığın öncülleri, ilişkileri ve sonuçları ile ilgili yaptıkları meta-analiz çalışmasında, örgütsel bağlılık ile stres arasında negatif yönlü (-0,330,  $p < 0,05$ ) ilişki tespit etmişlerdir.

Moore, Henderson ve Chawla (2004), mesleki stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla, Texas'ta, sağlık uzmanları ve icra memurları üzerinde araştırma yapmışlardır. Araştırmacılara göre, daha az stresli işçiler, örgütsel olarak daha bağımlı olmaya yönelmektedirler.

Temizkan (2004), iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş stresi arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla doktorlar üzerinde yaptığı tez çalışmasında, iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki (0,456,  $p < 0,01$ ) bulmuştur.

Güçlü (2006), turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek amacıyla, Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren beş yıldızlı sayfiye otel işletmelerinde çalışan iş görenler üzerinde araştırma yapmıştır. Güçlü (2006)'nın elde ettiği bulgulara göre, iş stresi ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış; fakat işletme stresi ile duygusal ve normatif bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki bulunmuş, işletme stresi ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. "Bu sonuca göre; Ege Bölgesi'nde Didim, Kuşadası, Çeşme ve Marmaris'teki sayfiye otel işletmelerinde işletme stresi arttıkça işgörenlerin duygusal ve normatif bağlılıklarında azalma olmaktadır" (Güçlü, 2006: 114–115).

Omolara (2008), işle ilgili stresin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek ve düşük stresli işçiler ile yüksek stresli işçiler arasında örgütsel bağlılık açısından önemli bir farkın olduğunu ortaya koymak amacıyla Olabisi Onabanjo University'deki akademik olmayan kadro üzerinde araştırma yapmıştır. Omolara (2008)'nin araştırma bulgularına göre, düşük stresli işçiler, yüksek stresli işçilerden daha çok örgütlerine bağlıdır ve iş stresi, örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

Overberghe vd. (2003) örgütsel bağlılığın alt formları olan duygusal, normatif bağlılık ve devam bağlılığı ve işçilerin yöneticileriyle ilgili stresleri arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla, iki üretim kuruluşundan alınan 81 işçi örneği üzerinde araştırma yapmıştır. Araştırma, iki hipotezi desteklemiştir: duygusal bağlılık ile işçilerin yöneticileriyle ilgili stresleri arasında negatif yönde (-0,36,  $p < 0,01$ ); normatif bağlılık ile işçilerin yöneticileriyle ilgili stresleri arasında negatif yönde (-0,19,  $p < 0,15$ ) bir ilişki vardır; devam bağlılığı ile işçilerin yöneticileriyle ilgili stresleri arasında ilişki yoktur.

Aydoğan (2008), iş stresinin, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisini araştırmak amacıyla Ankara ilinde bulunan 13 ilköğretim okulunda görevli 378 öğretmen üzerinde araştırma yapmıştır. Araştırma sonucuna göre, iş stresi ile duygusal bağlılık arasında negatif (-0,18,  $p < 0,01$ ); iş stresi ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde ilişki bulunmuştur (0,19,  $p < 0,01$ ).

Gül, Oktay ve Gökçe (2008), iş tatmini, stres ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla sağlık personeli üzerinde araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucuna göre, örgütsel bağlılık ile stres arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

Efeoğlu (2006) iş-aile yaşam çatışması düzeylerinin iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkileri incelemek amacıyla ilaç sektöründe faaliyet gösteren firmalardan Adana ilinde bölge müdürlükleri bulunanların tıbbi ilaç tanıtımından sorumlu çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada, iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

### **3. Yöntem**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Konusu**

Araştırmanın temel amacı, beş yıldızlı grup otel işletmelerinde görev yapan orta kademe yöneticilerinin örgütsel stresleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

Araştırmanın konusu, “örgütsel stres”i ve “örgütsel bağlılık”ı kapsamaktadır. Bu araştırmada, mesleki ya da örgüt dışı stres ve mesleki bağlılık vb. bağlılık türleri incelenmemiştir.

#### **3.2. Araştırmanın Kısıtları**

Faktör analizinin etkin ve yeterli olabilmesi için belirli bir örneklem büyüklüğü gerekmektedir. Hair vd. (1998)’e göre, basit bir kural olarak, faktör analizine giren değişken sayısının en azından beş katı olması gerekmektedir (Altunışık vd., 2010: 268). Ancak bu makalede zaman kısıtı ve örnekleme dahil edilen yöneticilerin yoğun çalışmalarından dolayı geri dönmeyen anketler nedeniyle, en az 120 olması

gereken örneklem büyüklüğü 97'de kalmıştır. Bu durum araştırmada kullanılan ve 24 maddeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği ile toplanan veriler için yapılan faktör analizi açısından bir kısıt oluşturmaktadır.

### 3.3. Hipotezler

Araştırmada test edilen hipotezler şunlardır:

H<sub>1</sub>: Orta kademe yöneticilerinin örgütsel stresleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Orta kademe yöneticilerinin örgütsel stresleri ile duygusal bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>3</sub>: Orta kademe yöneticilerinin örgütsel stresleri ile devam bağlılıkları/alternatiflerin eksikliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>4</sub>: Orta kademe yöneticilerinin örgütsel stresleri ile devam bağlılıkları/yatırımlar-yan bahisler arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>5</sub>: Orta kademe yöneticilerinin örgütsel stresleri ile normatif bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 3.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Antalya'daki beş yıldızlı grup otel işletmelerinde çalışan 390 orta kademe yöneticisi (bölüm yöneticileri ve bölüm yöneticileri yardımcıları) dir.

Araştırmanın örneklemini, Basit Tesadüfi Örneklem Yöntemi ile seçilen 150 orta kademe yöneticisidir. Orta kademe yöneticilerine toplam 150 adet anket dağıtılmış, 109 adedi geri dönmüş, fakat 12 adedi sağlıklı sonuç vermeyeceğinden dolayı araştırmaya dâhil edilmemiştir. Sonuç olarak analizler, toplam 97 adet anket ile yapılmıştır.

### 3.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Veri Toplama Tekniği

Araştırma, temel olarak birincil ve ikincil veri kaynaklarından elde edilecek veriler üzerinde yürütülmüştür. İkincil veri kaynakları olarak, "örgütsel stres" ve "örgütsel bağlılık" literatürü kullanılmıştır. Birincil verilerin elde edilmesinde, anket yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan ölçekler şunlardır:

1) *Örgütsel Stres Ölçeği*: Avcı (2007)'nin İnayet Pehlivan, Yücel Ertekin, Aylanur Ataklı ve Aliye Aktaş tarafından geliştirilen ve stres konusunda yapılan birçok araştırmada kullanılan, geçerlilikleri ve güvenilirlikleri test edilmiş olan anket maddelerinden derleme yaparak oluşturduğu ölçek, araştırmanın amacına uygun şekilde düzenlenerek uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan Örgütsel Stres Ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,873'tür.

2) *Örgütsel Bağlılık Ölçeği*: Allen, N. J. ve Meyer, J. P. ("Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers' Commitment and Role Orientation", *Academy of Management Journal*, (4), 847–858, 1990) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları Yıldırım (2002) tarafından yapılan 24 maddelik Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, hiçbir değişiklik yapılmadan uygulanmıştır. Ölçeğin bileşenlerini, duygusal bağlılık (18–25. ifadeler), devam bağlılığı (26–33. ifadeler) ve normatif bağlılık (34–41. ifadeler) oluşturmaktadır. Ölçekteki 21, 22, 23, 25, 26, 29, 35, 36, 41. ifadeler, diğer sorulara göre ters yönlü oldukları için çevrilerek analiz yapılmıştır. Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları ise, örgütsel bağlılık için 0,833; duygusal bağlılık bileşeni için 0,888; devam bağlılığı/alternatiflerin eksikliği için 0,743; devam bağlılığı/yatırımlar-yan bahisler için 0,610; normatif bağlılık için 0,644 çıkmıştır. Veriler, SPSS 15.0 paket programı aracılığıyla analiz edilip yorumlanmıştır.

## 4. Bulgular

### 4.1. Katılımcıların Örgütsel Stres İfadelerinin İncelenmesi

Katılımcıların örgütsel stres ifadelerinin frekans dağılımları Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1. Katılımcıların Örgütsel Stres İfadelerinin Frekans Dağılımları**

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam
Çalıştığım işyerinin kalabalık olması bende stres oluşturuyor	F	78	9	5	3	2	97
	%	80,4	9,3	5,2	3,1	2,1	100,0
Fiziksel çalışma ortamının yetersiz olması (ısı, temizlik, aydınlatma, havalandırma, gürültü vb.) bende stres oluşturuyor	F	52	5	14	5	21	97
	%	53,6	5,2	14,4	5,2	21,6	100,0
Üzerimdeki iş yükünün çok fazla olması bende stres oluşturuyor	F	18	11	23	29	16	97
	%	18,6	11,3	23,7	29,9	16,5	100,0
Çalışma saatlerimin uzun olması bende stres oluşturuyor	F	42	12	19	17	7	97
	%	43,3	12,4	19,6	17,5	7,2	100,0
İşimin monoton olması bende stres oluşturuyor	F	51	11	14	17	4	97
	%	52,6	11,3	14,4	17,5	4,1	100,0
Çalıştığım işyerinde terfi olanaklarının	F	40	9	10	18	20	97



kısıtlı olması bende stres oluşturuyor	%	41,2	9,3	10,3	18,6	20,6	100,0
Aldığım ücretin yetersiz olması bende stres oluşturuyor	F	31	6	11	23	26	97
	%	32,0	6,2	11,3	23,7	26,8	100,0
Çalıştığım işyerinde aşırı disiplin/baskı olması bende stres oluşturuyor	F	57	14	9	8	9	97
	%	58,8	14,4	9,3	8,2	9,3	100,0
Çalışmalarımın üstlerim tarafından takdir edilmemesi bende stres oluşturuyor	F	35	17	14	9	22	97
	%	36,1	17,5	14,4	9,3	22,7	100,0
Üstlerimle çatışmalar yaşamak bende stres oluşturuyor	F	51	8	14	11	13	97
	%	52,6	8,2	14,4	11,3	13,4	100,0
Çalışma arkadaşlarımla çatışmalar yaşamak bende stres oluşturuyor	F	52	11	16	6	12	97
	%	53,6	11,3	16,5	6,2	12,4	100,0
Özel yaşamıma yeteri kadar zaman ayıramamak bende stres oluşturuyor	F	15	9	18	28	27	97
	%	15,5	9,3	18,6	28,9	27,8	100,0
Yaptığım işin aldığım eğitime uygun olmaması bende stres oluşturuyor	F	51	16	6	12	12	97
	%	52,6	16,5	6,2	12,4	12,4	100,0
Yaptığım işin kişiliğime uygun olmaması bende stres oluşturuyor	F	52	17	10	7	11	97
	%	53,6	17,5	10,3	7,2	11,3	100,0
Çalıştığım işyerinde özel taleplerime (sağlık sorunları, izin vb.) yeterince önem verilmemesi bende stres oluşturuyor	F	57	11	11	7	11	97
	%	58,8	11,3	11,3	7,2	11,3	100,0
İşe gelip giderken ulaşım sorunu yaşamak bende stres oluşturuyor	F	76	9	0	3	9	97
	%	78,4	9,3	0,0	3,1	9,3	100,0
İş güvencesinin olmaması bende stres oluşturuyor	F	48	8	12	10	19	97
	%	49,5	8,2	12,4	10,3	19,6	100,0

Tablo 1'e göre; katılımcıların en yüksek yüzde oranı olan %27,8'i özel yaşamına yeteri kadar zaman ayıramamayı ve %26,8'i de aldıkları ücretin yetersiz olmasını en önemli stres faktörü olarak görmektedirler.

Katılımcıların örgütsel stres ifadelerine verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları Tablo 2'de verilmiştir. Söz konusu aritmetik ortalamalar, Tablo 3'te gösterilen, Ağma (2007: 81)'nin "Likert Ölçeğinde Puan Kategorileri" tablosuna göre değerlendirilmiştir.

**Tablo 2. Örgütsel Stres İfadelerinin Aritmetik Ortalamaları**

	Ö.B.	A.O.		S.S.
		İstatistik	S.H.	
Özel yaşamıma yeteri kadar zaman ayıramamak bende stres oluşturuyor	97	3,4433	0,14131	1,39171
Üzerimdeki iş yükünün çok fazla olması bende stres oluşturuyor	97	3,1443	0,13669	1,34621
Aldığım ücretin yetersiz olması bende stres oluşturuyor	97	3,0722	0,16597	1,63457
Çalıştığım işyerinde terfi olanaklarının kısıtlı olması bende stres oluşturuyor	97	2,6804	0,16616	1,63647
Çalışmalarımın üstlerim tarafından takdir edilmesi bende stres oluşturuyor	97	2,6495	0,16124	1,58798
İş güvencesinin olmaması bende stres oluşturuyor	97	2,4227	0,16505	1,62555
Fiziksel çalışma ortamımın yetersiz olması (ısı, temizlik, aydınlatma, havalandırma, gürültü vb.) bende stres oluşturuyor	97	2,3608	0,16786	1,65319
Çalışma saatlerimin uzun olması bende stres oluşturuyor	97	2,3299	0,13959	1,37479
Üstlerimle çatışmalar yaşamak bende stres oluşturuyor	97	2,2474	0,15373	1,51404
Yaptığım işin aldığım eğitime uygun olmaması bende stres oluşturuyor	97	2,1546	0,15041	1,48141
Çalışma arkadaşlarımla çatışmalar yaşamak bende stres oluşturuyor	97	2,1237	0,14601	1,43801
İşimin monoton olması bende stres oluşturuyor	97	2,0928	0,13438	1,32352
Yaptığım işin kişiliğime uygun olmaması bende stres oluşturuyor	97	2,0515	0,14237	1,40216
Çalıştığım işyerinde özel taleplerime (sağlık sorunları, izin vb.) yeterince cevap verilmemesi bende stres oluşturuyor	97	2,0103	0,14471	1,42518
Çalıştığım işyerinde aşırı disiplin/baskı olması bende stres oluşturuyor	97	1,9485	0,13855	1,36451
İşe gelip giderken ulaşım sorununun yaşanması bende stres oluşturuyor	97	1,5567	0,12689	1,24974
Çalıştığım işyerinin kalabalık olması bende stres oluşturuyor	97	1,3711	0,08953	0,88175

Ö.B.: Örneklem Büyüklüğü, A.O.: Aritmetik Ortalama, S.H.: Standart Hata, S.S.: Standart Sapma, 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

**Tablo 3. Likert Ölçeğinde Puan Kategorileri**

Puan	Puan (A.O.) Aralığı	Yargılar
1	1,00–1,79	Kesinlikle Katılmıyorum
2	1,80–2,59	Katılmıyorum
3	2,60–3,39	Kararsızım
4	3,40–4,19	Katılıyorum
5	4,20–5,00	Kesinlikle Katılıyorum

A.O.: Aritmetik Ortalama

Tablo 2'ye göre; katılımcılar, ortalama olarak, "Özel yaşamıma yeteri kadar zaman ayıramamak bende stres oluşturuyor" ifadesine katılırken; "İşe gelip giderken ulaşım sorununun yaşanması bende stres oluşturuyor", "Çalıştığım işyerinin kalabalık olması bende stres oluşturuyor" ifadelerine ise kesinlikle katılmamaktadırlar.

#### **4.2. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık İfadelerinin İncelenmesi**

Katılımcıların duygusal bağlılık ifadelerinin frekans dağılımları Tablo 4'te verilmiştir. Buna göre, katılımcıların, duygusal bağlılık ifadelerinde en çok yoğunlaştıkları oranlar şunlardır: Katılımcıların %38,1'i "Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum" ifadesine katılıyor; %37,1'i "İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum" ifadesine katılmıyor; "İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarım gibi hissedirim" ifadesine de %36,1'i katılırken, %30,9'u da kesinlikle katılıyor.

Tablo 5'te katılımcıların devam bağlılığı ifadelerinin frekans dağılımları verilmiştir. Buna göre katılımcıların, Devam Bağlılığı ifadelerinde en çok yoğunlaştıkları oranlar şunlardır: Katılımcıların %41,2'si "İşyerimden ayrılmayı istiyorsa bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur" ifadesine katılıyor; %38,1'i "Bu işe devam etmemin başlıca nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirecek olmasıdır. Başka bir işyeri, burada sahip olduğum olanakların tümünü sağlamayabilir" ifadesine katılıyor.

**Tablo 4. Katılımcıların Duygusal Bağlılık İfadelerinin Frekans Dağılımları**

Duygusal Bağlılık İfadeleri		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam
İş hayatımın (kariyerimin) bundan sonraki bölümünü bu işyerinde geçirmekten çok mutlu olurum	F	14	10	27	28	18	97
	%	14,4	10,3	27,8	28,9	18,6	100,0
İşyerimi burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım	F	20	21	7	30	19	97
	%	20,6	21,6	7,2	30,9	19,6	100,0
İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarım gibi hissedirim	F	11	13	8	35	30	97
	%	11,3	13,4	8,2	36,1	30,9	100,0
Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum	F	2	15	16	37	27	97
	%	2,1	15,5	16,5	38,1	27,8	100,0
İşyerimde, kendimi, “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum	F	15	29	20	17	16	97
	%	15,5	29,9	20,6	17,5	16,5	100,0
Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum	F	17	32	17	15	16	97
	%	17,5	33,0	17,5	15,5	16,5	100,0
Bu işyerinin, benim için çok önemli, kişisel bir anlamı var	F	13	14	21	33	16	97
	%	13,4	14,4	21,6	34,0	16,5	100,0
İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum	F	12	36	24	12	13	97
	%	12,4	37,1	24,7	12,4	13,4	100,0

F: Frekans

**Tablo 5. Katılımcıların Devam Bağlılığı İfadelerinin Frekans Dağılımları**

Devam Bağlılığı İfadeleri		Kesinlikle	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle	Toplam
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	
Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz	F	14	29	10	24	20	97
	%	14,4	29,9	10,3	24,7	20,6	100,0
İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur	F	7	18	9	40	23	97
	%	7,2	18,6	9,3	41,2	23,7	100,0
Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey aksar	F	8	31	11	27	20	97
	%	8,2	32,0	11,3	27,8	20,6	100,0
Şu anda işimi bırakmak, bana çok pahalıya mal olmaz	F	25	33	11	23	5	97
	%	25,8	34,0	11,3	23,7	5,2	100,0
Bu işyerinde çalışmaya devam etmeyi hem istiyorum, hem de buna mecburum	F	8	24	19	35	11	97
	%	8,2	24,7	19,6	36,1	11,3	100,0
Bu işyerinden ayrılmayı düşünebilmek için mevcut seçeneklerin çok sınırlı olduğu kanısındayım	F	16	26	12	35	8	97
	%	16,5	26,8	12,4	36,1	8,2	100,0
Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri, uygun seçeneklerin olmamasıdır	F	9	28	17	29	14	97
	%	9,3	28,9	17,5	29,9	14,4	100,0
Bu işe devam etmemin başlıca nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirecek olmasıdır. Başka bir işyeri, burada sahip olduğum olanakların tümünü sağlamayabilir	F	7	14	20	37	19	97
	%	7,2	14,4	20,6	38,1	19,6	100,0

F: Frekans

Tablo 6’da verilen, katılımcıların normatif bağlılık ifadelerinin frekans dağılımlarına göre, katılımcıların, normatif bağlılık ifadelerinde en çok yoğunlaştıkları oranlar şunlardır: Katılımcıların %46,4’ü “Sürekli işyeri değiştirmek, bana hiç de ahlak dışı görünmüyor” ifadesine katılırken; %46,4’ü de “Bana, bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir” ifadesine katılıyor. Katılımcıların % 42,3’ü ise günümüzde, insanların çok sık iş değiştirdiğini düşünüyor.

**Tablo 6. Katılımcıların Normatif Bağlılık İfadelerinin Frekans Dağılımları**

Normatif Bağlılık İfadeleri		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Toplam
		F	F	F	F	F	
Günümüzde, insanların, çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum	F	6	15	12	41	23	97
	%	6,2	15,5	12,4	42,3	23,7	100,0
Bir insanın, çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum	F	24	21	7	23	22	97
	%	24,7	21,6	7,2	23,7	22,7	100,0
Sürekli işyeri değiştirmek, bana hiç de ahlak dışı görünmüyor	F	3	17	8	45	24	97
	%	3,1	17,5	8,2	46,4	24,7	100,0
Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri, sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır	F	9	20	14	38	16	97
	%	9,3	20,6	14,4	39,2	16,5	100,0
Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile, buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm	F	29	19	19	20	10	97
	%	29,9	19,6	19,6	20,6	10,3	100,0
Bana, bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir	F	10	16	10	45	16	97
	%	10,3	16,5	10,3	46,4	16,5	100,0
İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi	F	10	18	29	27	13	97
	%	10,3	18,6	29,9	27,8	13,4	100,0
Bir işyerine aşırı bağlı olmanın, artık anlamlı olduğunu sanmıyorum	F	19	29	11	23	15	97
	%	19,6	29,9	11,3	23,7	15,5	100,0

F: Frekans

Katılımcıların örgütsel bağlılık ifadelerine verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları Tablo 7’de verilmiştir. Buna göre, katılımcılar ortalama olarak, “Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum”, “Sürekli işyeri değiştirmek, bana hiç de ahlak dışı görünmüyor”, “Günümüzde, insanların, çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum”, “İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarım gibi hissedirim”, “İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur”, “Bu işe devam etmemin başlıca nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirecek olmasıdır. Başka bir işyeri, burada sahip olduğum olanakların tümünü sağlamayabilir”, “Bana, bir işye-

rine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir” ifadelerine katılırken; “Şu anda işimi bırakmak, bana çok pahalıya mal olmaz” ifadesine ise katılmamaktadırlar.

**Tablo 7. Örgütsel Bağlılık İfadelerinin Aritmetik Ortalamaları**

	Ö.B.	A.O.		S.S.
		İstatistik	S.H.	
Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum	97	3,7423	0,11091	1,09238
Sürekli işyeri değiştirmek, bana hiç de ahlak dışı görünmüyor	97	3,7216	0,11328	1,11563
Günümüzde, insanların, çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum	97	3,6186	0,12035	1,18536
İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarıymış gibi hissedirim	97	3,6186	0,13704	1,34972
İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur	97	3,5567	0,12604	1,24138
Bu işe devam etmemin başlıca nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirecek olmasıdır. Başka bir işyeri, burada sahip olduğum olanakların tümünü sağlamayabilir	97	3,4845	0,11916	1,17361
Bana, bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir	97	3,4227	0,12593	1,24025
Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri, sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır	97	3,3299	0,12583	1,23930
İş hayatımın (kariyerimin) bundan sonraki bölümünü bu işyerinde geçirmekten çok mutlu olurum	97	3,2680	0,13068	1,28708
Bu işyerinin, benim için çok önemli, kişisel bir anlamı var	97	3,2577	0,12966	1,27703
Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey aksar	97	3,2062	0,13347	1,31449
Bu işyerinde çalışmaya devam etmeyi hem istiyorum, hem de buna mecburum	97	3,1753	0,11907	1,17270
İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi	97	3,1546	0,12026	1,18445
Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri, uygun seçeneklerin olmamasıdır	97	3,1134	0,12596	1,24060
Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz	97	3,0722	0,14227	1,40125
İşyerimi burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım	97	3,0722	0,14891	1,46662

Bir insanın, çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum	97	2,9794	0,15646	1,54096
Bu işyerinden ayrılmayı düşünebilmek için mevcut seçeneklerin çok sınırlı olduğu kanısındayım	97	2,9278	0,12964	1,27678
İşyerimde, kendimi, "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum	97	2,8969	0,13470	1,32669
Bir işyerine aşırı bağlı olmanın, artık anlamlı olduğunu sanmıyorum	97	2,8557	0,14132	1,39186
Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum	97	2,8041	0,13720	1,35123
İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum	97	2,7732	0,12393	1,22053
Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile, buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm	97	2,6186	0,13937	1,37267
Şu anda işimi bırakmak, bana çok pahalıya mal olmaz	97	2,4845	0,12701	1,25094

*Ö.B.:* Örneklem Büyüklüğü, *A.O.:* Aritmetik Ortalama, *S.H.:* Standart Hata, *SS:* Standart Sapma, *1:* Kesinlikle Katılmıyorum, *2:* Katılmıyorum, *3:* Kararsızım, *4:* Katılıyorum, *5:* Kesinlikle Katılıyorum

### 4.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör analizi sonuçları Tablo 8'de verilmiştir. Buna göre, KMO (örneklem yeterliliği) testi 0,5'in üzerinde olduğundan dolayı bu ölçeğe faktör analizi uygulamak anlamlıdır.

Orijinal ölçekte üç faktör elde edilirken, faktör analizi sonucunda, bu çalışmada dört faktör elde edilmiştir. Bu dördümlü çözüm, daha önce de Wasti (2000) tarafından elde edilmiştir. Döndürülmüş faktör çözümünde 0,5'in altında değer yoktur. Analiz neticesinde, bu faktör çözümünün, toplam varyanstaki değişimi açıklama oranı, %64,785 olarak bulunmuştur. Buna göre, bu çözüm, toplam varyansın %64,785'ini açıklamaktadır. 1. Faktör, toplam varyansın %28,864'ünü; 2. Faktör, toplam varyansın %15,289'unu; 3. Faktör, toplam varyansın %11,540'ünü; 4. Faktör, toplam varyansın %9,092'sini açıklamaktadır. %35,215'lik bir varyans kaybı olmasına rağmen, %50'den büyük olmadıkça faktör analizi sonuçları geçerlidir. Bazı soruların faktör yükleri 0,5'in altında olduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır.



**Tablo 8. Örgütsel Bağlılık Faktörleri**

İfade No	Faktörler ve Sorular	$\alpha$	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
	<b>1. Faktör: Duygusal Bağlılık</b>	<b>0,888</b>	<b>28,864</b>	
24	Bu işyerinin, benim için çok önemli, kişisel bir anlamı var			0,892
23R	Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum			0,840
18	İş hayatımın (kariyerimin) bundan sonraki bölümünü bu işyerinde geçirmekten çok mutlu olurum			0,796
20	İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarımla gibi hissedirim			0,794
25R	İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum			0,719
37	Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri, sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır			0,705
19	İşyerimi burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım			0,657
	<b>2. Faktör: Devam Bağlılığı-Alternatiflerin Eksikliği</b>	<b>0,743</b>	<b>15,289</b>	
32	Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri, uygun seçeneklerin olmamasıdır			0,789
31	Bu işyerinden ayrılmayı düşünebilmek için mevcut seçeneklerin çok sınırlı olduğu kanısındayım			0,784
30	Bu işyerinde çalışmaya devam etmeyi hem istiyorum, hem de buna mecburum			0,763
	<b>3. Faktör: Devam Bağlılığı-Yatırımlar/Yan Bahisler</b>	<b>0,610</b>	<b>11,540</b>	
26R	Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz			0,782
29R	Şu anda işimi bırakmak, bana çok pahalıya mal olmaz			0,768
28	Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey aksar			0,569
	<b>4. Faktör: Normatif Bağlılık</b>	<b>0,644</b>	<b>9,092</b>	
41R	Bir işyerine aşırı bağlı olmanın, artık anlamlı olduğunu sanmıyorum			0,813
21R	Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum			0,681
<b>KMO: 0,793</b>		<b>Toplam Açıklanan Varyans: 64,785</b>		<b>Genel Cronbach Alpha: 0,833</b>

R: Recode yapılan/ters çevrilen ifadeler

Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) güvenilirlik katsayısı, örgütsel bağlılık için 0,833; duygusal bağlılık bileşeni için 0,888; devam bağlılığı/alternatiflerin eksikliği için 0,743; devam bağlılığı/yatırımlar-yan bahisler için 0,610; normatif bağlılık için 0,644'tür.

Orijinal ölçeğe göre, duygusal bağlılık bileşenine ait olan 21. ifade, bu araştırmada normatif bağlılık faktörünün altında çıkmıştır. Katılımcılar, bu ifadeyi, “duygusal” anlamda bağlılıktan ziyade, “sadakət” anlamında bağlılığı algılayıp yanıtlanmış olabilirler. Başka bir deyişle, bu ifade, “bağlılık duymak” yerine “bağlı olmak” gibi algılanmış olabilir.

Orijinal ölçeğe göre, normatif bağlılık bileşenine ait olan 37. ifade, bu araştırmada duygusal bağlılık faktörünün altında çıkmıştır. Katılımcılar, bu ifadeyi, “sadakət” ve “sorumluluk” kavramlarından ziyade, “inanmak” ve “duymak” kavramlarını algılayıp yanıtlanmış olabilirler. Bu kavramlar, katılımcılarda, duygusallığı çağrıştırmış olabilir.

21. ve 30. ifadeler, iki ifadeyi kapsamaktadır. Bu yüzden, verilen cevaplarda çelişkiler ortaya çıkabilir. 21. ifade, “Bu işyerine bağlılık duyuyorum” ve “Bir başka işyerine kolayca bağlılık duyabilirim” şeklinde iki ifadeye bölünebilir. “Bu iş yerine bağlılık duyuyorum” ifadesi, kişiden kişiye göre değişebilir; fakat burada kişinin işyerine bağlı olduğu varsayılmıştır. 30. ifade ise, “Bu işyerinde çalışmaya devam etmeyi istiyorum” ve “Bu işyerinde çalışmaya mecburum” şeklinde iki ifadeye bölünebilir. Kişi, hem işyerinde çalışmaya devam etmeyi istiyor, hem de buna mecbur olabileceği gibi, bu işyerinde çalışmaya mecbur değildir; fakat bu işyerinde çalışmak istiyor olabilir ya da bu işyerinde çalışmak istemiyordur; fakat bu iş yerinde çalışmaya mecbur olabilir.

#### 4.4. Örgütsel Stres ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler

Faktörler arasındaki ilişkilerin incelenmesi için yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9’da verilen Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre, araştırma amacına yönelik iki anlamlı ilişki bulunmuştur: *Örgütsel stres ile duygusal bağlılık arasında 0,05 seviyesinde (başka bir deyişle, %95 ihtimalle) anlamlı bir negatif ilişki mevcuttur.* Bu sonuca göre, *örgütsel stres azaldıkça, duygusal bağlılığın arttığı görülmüştür.* *Örgütsel stres ile normatif bağlılık arasında 0,05 seviyesinde (başka bir deyişle, %95 ihtimalle) anlamlı bir negatif ilişki mevcuttur.* Bu sonuca göre de, *örgütsel stres azaldıkça, normatif bağlılığın arttığı görülmüştür.* Bu sonuçlara göre, Hipotez 2 ve 5 kabul edilmiş, Hipotez 1, 3 ve 4, reddedilmiştir.

**Tablo 9. Faktörler Arasındaki İlişkiler**

		Örgütsel Stres
Duygusal Bağlılık	Pearson Korelasyonu	<b>-0,233(*)</b>
	Anlamlılık (2 Yönlü)	0,022
	Örneklem Büyüklüğü	97
Devam Bağlılığı-Alternatiflerin Eksikliği	Pearson Korelasyonu	0,123
	Anlamlılık (2 Yönlü)	0,228
	Örneklem Büyüklüğü	97
Devam Bağlılığı-Yatırımlar/Yan Bahisler	Pearson Korelasyonu	0,009
	Anlamlılık (2 Yönlü)	0,933
	Örneklem Büyüklüğü	97
Normatif Bağlılık	Pearson Korelasyonu	<b>-0,254(*)</b>
	Anlamlılık (2 Yönlü)	0,012
	Örneklem Büyüklüğü	97
Örgütsel Bağlılık	Pearson Korelasyonu	-0,154
	Anlamlılık (2 Yönlü)	0,132
	Örneklem Büyüklüğü	97

(\*) Korelasyon, 0,05 seviyesinde anlamlıdır (2 Yönlü)

**Tablo 10. Likert Ölçeğinde Puan Kategorileri ve Düzeyler**

Puan	Puan (A.O.) Aralığı	Yargılar	Düzeyler
1	1,00–1,79	Kesinlikle Katılmıyorum	Çok Düşük
2	1,80–2,59	Katılmıyorum	Düşük
3	2,60–3,39	Kararsızım	Orta
4	3,40–4,19	Katılıyorum	Yüksek
5	4,20–5,00	Kesinlikle Katılıyorum	Çok Yüksek

A.O.: Aritmetik Ortalama

Tablo 10'a göre değerlendirilen faktörlerin ortalamalara göre frekans dağılımları, aritmetik ortalamaları ve düzeyleri Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Faktörlerin Ortalamalara Göre Frekans Dağılımları

	Duy.B.	Dev.B.Alt	Dev.B.Yat	Nor.B.	Ör.B.	Ör.S.
Puan (A.O.) Aralığı	Frekans	Frekans	Frekans	Frekans	Frekans	Frekans
1,00–1,79	11	8	8	4	4	28
1,80–2,59	11	22	19	19	11	40
2,60–3,39	25	32	29	17	50	17
3,40–4,19	31	24	26	36	30	8
4,20–5,00	19	11	15	21	2	4
	97	97	97	97	97	97

**A.O.:** Aritmetik Ortalama, **Duy.B.:** Duygusal Bağlılık, **Dev.B.Alt.:** Devam Bağlılığı-Alternatiflerin Eksikliği, **Dev.B.Yat.:** Devam Bağlılığı-Yatırımlar/Yan Bahisler, **Nor.B.:** Normatif Bağlılık, **Ör.B.:** Örgütsel Bağlılık, **Ör.S.:** Örgütsel Stres

Tablo 11'e göre, katılımcıların 11'inin duygusal bağlılığı çok düşük, 11'inin düşük, 25'inin orta, 31'inin yüksek, 19'unun çok yüksek; 8'inin devam bağlılığı (alternatiflerin eksikliği) çok düşük, 22'sinin düşük, 32'sinin orta, 24'ünün yüksek, 11'inin çok yüksek; 8'inin devam bağlılığı (yatırımlar/yan bahisler) çok düşük, 19'unun düşük, 29'unun orta, 26'sının yüksek, 15'inin çok yüksek; 4'ünün normatif bağlılığı çok düşük, 19'unun düşük, 17'sinin orta, 36'sının yüksek, 21'inin çok yüksek; 4'ünün örgütsel bağlılığı çok düşük, 11'inin düşük, 50'sinin orta, 30'unun yüksek, 2'sinin çok yüksek; 28'inin örgütsel stresi çok düşük, 40'ının düşük, 17'sinin orta, 8'inin yüksek, 4'ünün çok yüksektir. Buradan hareketle, katılımcıların en çok yoğunlaştıkları düzeyler, *normatif bağlılık* ve *duygusal bağlılık* için "yüksek", devam bağlılığı-alternatiflerin eksikliği, devam bağlılığı-yatırımlar/yan bahisler ve örgütsel bağlılık için "orta", *örgütsel stres* için "düşük" tür. Örgütsel stres ile duygusal bağlılık ve örgütsel stres ile normatif bağlılık arasındaki negatif ilişki, frekans dağılımından da belirgin olarak görülmektedir.

Tablo 12'de verilen aritmetik ortalamalara bakıldığında, katılımcıların, ortalama olarak, normatif bağlılıkları "yüksek", duygusal bağlılıkları, devam bağlılıkları (yatırımlar/yan bahisler ve alternatiflerin eksikliği) ve örgütsel bağlılıkları "orta" düzeyde, örgütsel stresleri "düşük" düzeydedir.

**Tablo 12. Faktörlerin Aritmetik Ortalamaları**

	Ö.B.	A.O.		S.S.
		İstatistik	S.H.	
Normatif Bağlılık	97	3,4433	0,10017	0,98657
Duygusal Bağlılık	97	3,2813	0,10332	1,01759
Devam Bağlılığı-Yatırımlar/Yan Bahisler	97	3,2165	0,10071	0,99191
Örgütsel Bağlılık	97	3,1456	0,05932	0,58420
Devam Bağlılığı-Alternatiflerin Eksikliği	97	3,0722	0,10156	1,00026
Örgütsel Stres	97	2,3493	0,08399	0,82723

Ö.B.: Örneklem Büyüklüğü, A.O.: Aritmetik Ortalama, S.H.: Standart Hata, S.S.: Standart Sapma, 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

#### 4.5. Katılımcılar ile İlgili Demografik Özellikler

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler şöyledir: Katılımcıların %22,7'si kadın, %77,3'ü erkektir. Katılımcılar, genelde 26–35 ve 36–45 yaş gruplarında yoğunlaşmıştır. Katılımcıların %77,3'ü evli, %22,7'si bekâr; %56,7'si bölüm yöneticisi, %43,3'ü bölüm yöneticisi yardımcısı; %44,3'ü ortaöğretim, %29,9'u lisans, %21,6'sı önlisans, %2,1'i yüksek lisans ve yine %2,1'i ilköğretim mezunudur. Katılımcıların sadece %39,2'si turizm ile ilgili bir eğitim almıştır. Turizm eğitimi alanlardan, turizm kısa dönem meslek kurslarına gidenlerin katılımcılar içerisindeki oranı %12,4; turizm ile ilgili bölümlerden lisans mezunlarının oranı %11,3; turizm ile ilgili bölümlerden önlisans mezunlarının oranı %10,3 ve turizm meslek lisesi mezunlarının oranı %5,2'dir. Sadece bir işletmede kariyerini sürdüren katılımcıların oranı %11,3 ile en azdır. Katılımcıların en çok, %35,1'i 5–9 yıldan beri işyerlerinde çalışmakta; en çok, %40,2'si 10–14 yıldan beri turizm sektöründe çalışmakta; en çok, %43,3'ü 1–4 yıldan beri yönetici olarak çalışmaktadır.

#### 4.6. Demografik Değişkenler ile İlgili Yapılan Analizler Sonucunda Anlamlı Çıkan Faktörler

0,05 anlamlılık seviyesine göre yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 13'te verilmiştir. Buna göre, katılımcıların örgütsel bağlılıkları, çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermektedir. Fakat bu farklılık, istatistiksel olarak yeterince anlamlı değildir. Scheffe testindeki bulgulara göre, bu farklılığa, mutfak ile bilgi işlem bölümleri arasında çıkan 1,07813'lük fark neden olmuştur. Buna göre, mutfak bölümünün örgütsel bağlılıkları bilgi işlem bölümüne göre daha yüksektir.

Tablo 13. Varyans Analizi Sonucunda Anlamlı Çıkan Faktörler

			Ö.B.	A.O.	S.S.	A.O.S.H.	F TESTİ	A.
Çalışılan Bölüm	Ör B.	Önbüro	19	3,1294	0,55883	0,12820	1,912	0,049
		Yiyecek-İçecek	8	3,1146	0,82758	0,29260		
		Kat Hizmetleri	16	3,3021	0,39514	0,09878		
		Güvenlik	9	2,6389	0,72946	0,24315		
		Muhasebe	11	3,3939	0,46969	0,14162		
		Bilgi İşlem	2	2,4583	0,94281	0,66667		
		İnsan Kaynakları	5	2,8667	0,58437	0,26134		
		Mutfak	8	3,5365	0,54801	0,19375		
		Satın Alma	3	2,7639	1,00029	0,57752		
		Satış-Pazarlama	5	3,1417	0,20113	0,08995		
		Teknik Servis	9	3,2454	0,19482	0,06494		
		Bahçe	2	3,0417	0,47140	0,33333		
		Toplam	97	3,1456	0,58420	0,05932		
		Yaş	Nor B.	25 ve altı	5	2,8000		
26–35 arası	51			3,2745	1,00157	0,14025		
36–45 arası	37			3,7838	0,84607	0,13909		
46–55 arası	4			3,2500	1,19024	0,59512		
Toplam	97			3,4433	0,98657	0,10017		
İşyerinde Çalışılan Süre	Nor B.	2–6 ay	5	4,0000	0,79057	0,35355	2,448	0,040
		7–11 ay	11	3,9091	0,94388	0,28459		
		1–4 yıl	26	3,3846	0,97270	0,19076		
		5–9 yıl	34	3,1029	0,99833	0,17121		
		10–14 yıl	11	3,4091	1,02025	0,30762		
		15 yıl ve üstü	10	4,0000	0,66667	0,21082		
		Toplam	97	3,4433	0,98657	0,10017		

Nor.B.: Normatif Bağlılık, Ör.B.: Örgütsel Bağlılık, Ö.B.: Örneklem Boyutu, A.O.: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, A.O.S.H.: Aritmetik Ortalamaya Ait Standart Hata, A.: Anlamlılık (2 Yönlü)

Katılımcıların normatif bağlılıkları, yaşlarına göre farklılık göstermektedir. Fakat bu farklılık da, istatistiksel olarak yeterince anlamı değildir. Scheffe testindeki bulgulara göre, bu farklılığa, 36–45 arası yaş grubu ile 25 ve altı yaş grubu arasında 0,98378 çıkan fark neden olmuştur. Buna göre, 36–45 arası yaş grubu, 25 ve altı yaş grubuna göre daha yüksek normatif bağlılığa sahiptir.

Katılımcıların normatif bağılıkları, işyerlerinde çalıştıkları sürelerle göre farklılık göstermektedir. Fakat bu farklılık da, istatistiksel olarak yeterince anlamı değildir. Scheffe testindeki bulgulara göre, bu farklılığa, 2–6 aydır işyerinde çalışan katılımcılar ile 5–9 yıldır işyerinde çalışan katılımcılar arasında çıkan 0,89706'lık, 7–11 aydır işyerinde çalışan katılımcılar ile 5–9 yıldır işyerinde çalışan katılımcılar arasında çıkan 0,80615'lik ve 15 ve üstü yıldan beri işyerinde çalışan katılımcılar ile 5–9 yıldır işyerinde çalışan katılımcılar arasında çıkan 0,89706'lük farklar neden olmuştur. Buna göre, 2–6 aydır işyerinde çalışan katılımcılar, 5–9 yıldır işyerinde çalışan katılımcılara göre; 7–11 aydır işyerinde çalışan katılımcılar, 5–9 yıldır işyerinde çalışan katılımcılara göre ve 15 ve üstü yıldan beri işyerinde çalışan katılımcılar, 5–9 yıldır işyerinde çalışan katılımcılara göre daha yüksek normatif bağılığa sahiptir.

Varyans analizi sonuçlarına göre yeterince anlamlı farklılıklar çıkmadığından, t testi sonuçlarına bakmak daha anlamlı olacaktır.

0,05 anlamlılık seviyesine göre yapılan ve Tablo 14'te gösterilen t testi sonuçlarına göre, yüksek seviyede anlamlı çıkan farklılıklar şunlardır: Teknik servis bölümünde çalışanlar, insan kaynakları bölümünde çalışanlara göre (0,002); mutfak bölümünde çalışanlar, insan kaynakları bölümünde çalışanlara göre (0,006) ve teknik servis bölümünde çalışanlar, bilgi işlem bölümünde çalışanlara göre (0,010) daha yüksek duygusal bağılığa sahiptir. Bilgi işlem bölümünde çalışanlar, mutfak bölümünde çalışanlara göre daha yüksek örgütsel strese sahiptir (0,009). Önlisans mezunları, ilköğretim mezunlarına göre daha yüksek devam bağılılığına (alternatiflerin eksikliği) sahiptir (0,010). 7–11 aydır yönetici olarak çalışan katılımcılar, 1–4 yıldır yönetici olarak çalışan katılımcılara göre (0,008) ve 2–6 aydır yönetici olarak çalışan katılımcılar, 1–4 yıldır yönetici olarak çalışan katılımcılara göre (0,009) daha yüksek normatif bağılığa sahiptir. Satış-pazarlama bölümünde çalışanlar, Bilgi işlem bölümünde çalışanlara göre daha yüksek normatif bağılığa sahiptir (0,010).

Tablo 14. T Testi Sonucunda Anlamlı Çıkan Faktörler

			Ö.B.	A.O.	S.S.	A.O.S.H.	T TESTİ	A.
Yaş	Nor.B.	26-35 arası	51	3,2745	1,00157	0,14025	-2,510	0,014
		36-45 arası	37	3,7838	0,84607	0,13909		
	Nor.B.	36-45 arası	37	3,7838	0,84607	0,13909	2,343	0,024
		25 ve altı	5	2,8000	1,15109	0,51478		
Eğitim Durumu	Duy.B.	İlköğretim	2	4,6429	0,30305	0,21429	2,361	0,028
		Önlisans	21	3,1905	0,84917	0,18530		
	Duy.B.	İlköğretim	2	4,6429	0,30305	0,21429	2,233	0,033
		Lisans	29	3,0246	1,00731	0,18705		
	Dev.B.Alt	İlköğretim	2	1,5000	0,70711	0,50000	-2,097	0,045
		Lisans	29	2,9770	0,97154	0,18041		
	Dev.B.Alt	İlköğretim	2	1,5000	0,70711	0,50000	-2,814	0,010
		Önlisans	21	3,1429	0,79282	0,17301		
	Dev.B.Alt	İlköğretim	2	1,5000	0,70711	0,50000	-2,158	0,037
		Ortaöğretim	43	3,1550	1,06743	0,16278		
	Dev.B.Yat	Yüksek Lisans	2	4,3333	0,94281	0,66667	2,099	0,048
		Önlisans	21	3,2222	0,70185	0,15316		
Turizm Eğitimi Türü	Ö.Stres	T.K.	12	2,8824	0,86380	0,24936	2,622	0,011
		T.E.ALM.	59	2,2343	0,76357	0,09941		
Cinsiyet	Ö.Stres	Kadın	22	2,7807	1,05495	0,22492	2,332	0,027
		Erkek	75	2,2227	0,70736	0,08168		
İşyerinde Çalışılan Süre	Ö.Stres	15 yıl ve üstü	10	2,7882	0,81612	0,25808	2,298	0,033
		10-14 yıl	11	1,9465	0,85747	0,25854		
	Nor B.	15 yıl ve üstü	10	4,0000	0,66667	0,21082	2,661	0,011
		5-9 yıl	34	3,1029	0,99833	0,17121		
	Nor B.	7-11 ay	11	3,9091	0,94388	0,28459	2,357	0,023
		5-9 yıl	34	3,1029	0,99833	0,17121		
Yönetici Olarak Çalışılan Süre	Dev.B.Yat	7-11 ay	6	3,8889	0,54433	0,22222	2,936	0,019
		15 yıl ve üstü	4	2,8333	0,57735	0,28868		
	Dev.B.Yat	7-11 ay	6	3,8889	0,54433	0,22222	2,898	0,013
		1-4 yıl	42	3,0794	1,09646	0,16919		
	Ö. Bağlılık	7-11 ay	6	3,5972	0,53207	0,21722	2,073	0,048
		5-9 yıl	23	3,0091	0,63688	0,13280		
	Ö. Bağlılık	7-11 ay	6	3,5972	0,53207	0,21722	2,246	0,030
		1-4 yıl	42	3,0337	0,57993	0,08948		
Nor B.	7-11 ay	6	4,0000	0,44721	0,18257	2,981	0,008	



		1-4 yıl	42	3,2381	1,15947	0,17891		
Nor B.		2-6 ay	6	3,9167	0,37639	0,15366	2,877	0,009
		1-4 yıl	42	3,2381	1,15947	0,17891		
Nor B.		2-6 ay	6	3,9167	0,37639	0,15366	2,502	0,021
		5-9 yıl	23	3,3043	0,91377	0,19053		
Nor B.		10-14 yıl	16	3,7813	0,79517	0,19879	2,031	0,049
		1-4 yıl	42	3,2381	1,15947	0,17891		

**Duy.B.:** Duygusal Bağlılık, **Dev.B.Alt.:** Devam Bağlılığı-Alternatiflerin Eksikliği, **Dev.B.Yat.:** Devam Bağlılığı-Yatırımlar/Yan Bahisler, **Nor.B.:** Normatif Bağlılık, **Ör.B.:** Örgütsel Bağlılık, **Ör.S.:** Örgütsel Stres, **Ö.B.:** Örneklem Boyutu, **A.O.:** Aritmetik Ortalama, **SS:** Standart Sapma, **A.O.S.H.:** Aritmetik Ortalamaya Ait Standart Hata, **A.:** Anlamlılık (2 Yönlü), **T.K.:** Turizm Kısa Dönem Meslek Kursu (TUREM, TUGEV vb.), **T.E.ALM.:** Turizm eğitimi almanlar

**Tablo 14 (Devamı). T Testi Sonucunda Anlamlı Çıkan Faktörler**

			Ö.B.	A.O.	S.S.	A.O.S.H.	T TESTİ	A.
Çalışılan Bölüm	Duy.B.	Bilgi İşlem	2	2,2143	0,90914	0,64286	-3,264	0,010
		Teknik Servis	9	3,6825	0,51892	0,17297		
	Duy.B.	Bilgi İşlem	2	2,2143	0,90914	0,64286	-2,521	0,036
		Mutfak	8	3,8929	0,83212	0,29420		
	Duy.B.	İnsan Kaynakları	5	2,2571	0,85356	0,38173	-2,735	0,013
		Kat Hizmetleri	16	3,5714	0,95902	0,23976		
	Duy.B.	İnsan Kaynakları	5	2,2571	0,85356	0,38173	-2,815	0,014
		Muhasebe	11	3,5974	0,89401	0,26955		
	Duy.B.	İnsan Kaynakları	5	2,2571	0,85356	0,38173	-3,932	0,002
		Teknik Servis	9	3,6825	0,51892	0,17297		
	Duy.B.	İnsan Kaynakları	5	2,2571	0,85356	0,38173	-3,416	0,006
		Mutfak	8	3,8929	0,83212	0,29420		
	Duy.B.	Güvenlik	9	2,6984	1,08196	0,36065	-2,088	0,048
		Kat Hizmetleri	16	3,5714	0,95902	0,23976		
	Duy.B.	Güvenlik	9	2,6984	1,08196	0,36065	-2,460	0,031
		Teknik Servis	9	3,6825	0,51892	0,17297		
	Duy.B.	Güvenlik	9	2,6984	1,08196	0,36065	-2,525	0,023
		Mutfak	8	3,8929	0,83212	0,29420		
	Ö. Bağlılık	Bilgi İşlem	2	2,4583	0,94281	0,66667	-2,295	0,042
		Muhasebe	11	3,3939	0,46969	0,14162		
Ö. Bağlılık	Mutfak	8	3,5365	0,54801	0,19375	2,837	0,012	
	Güvenlik	9	2,6389	0,72946	0,24315			
Ö.Stres	Satın alma	3	2,8431	0,59506	0,34356	2,544	0,032	
	Mutfak	8	2,0515	0,41289	0,14598			

Ö.Stres	Kat hizmetleri	16	2,7868	1,07780	0,26945	2,399	0,026
	Mutfak	8	2,0515	0,41289	0,14598		
Nor B.	Satın Alma	3	3,8333	0,76376	0,44096	2,437	0,035
	Teknik Servis	9	2,7778	0,61802	0,20601		
Nor B.	Bilgi İşlem	2	2,2500	0,35355	0,25000	-4,029	0,010
	Satış-Pazarlama	5	3,7000	0,44721	0,20000		
Nor B.	Teknik Servis	9	2,7778	0,61802	0,20601	-2,475	0,020
	Önbüro	19	3,6579	0,97258	0,22312		
Nor B.	Teknik Servis	9	2,7778	0,61802	0,20601	-2,723	0,012
	Kat Hizmetleri	16	3,7188	1,11009	0,27752		
Nor B.	Teknik Servis	9	2,7778	0,61802	0,20601	-2,437	0,035
	Satın Alma	3	3,8333	0,76376	0,44096		
Nor B.	Teknik Servis	9	2,7778	0,61802	0,20601	-2,917	0,013
	Satış-Pazarlama	5	3,7000	0,44721	0,20000		

**Duy.B.:** Duygusal Bağlılık, **Dev.B.Alt.:** Devam Bağlılığı-Alternatiflerin Eksikliği, **Dev.B.Yat.:** Devam Bağlılığı-Yatırımlar/Yan Bahisler, **Nor.B.:** Normatif Bağlılık, **Ör.B.:** Örgütsel Bağlılık, **Ör.S.:** Örgütsel Stres, **Ö.B.:** Örneklem Boyutu, **A.O.:** Aritmetik Ortalama, **SS:** Standart Sapma, **A.O.S.H.:** Aritmetik Ortalamaya Ait Standart Hata, **A.:** Anlamlılık (2 Yönlü), **T.K.:** Turizm Kısa Dönem Meslek Kursu (TUREM, TUGEV vb.), **T.E.ALM.:** Turizm eğitimi almayanlar

## 5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Faktör analizi sonucuna göre duygusal bağlılık, devam bağlılığı-alternatiflerin eksikliği, devam bağlılığı-yatırımlar/yan bahisler ve normatif bağlılık olmak üzere dört adet örgütsel bağlılık faktörü ortaya çıkmıştır. Yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda, araştırma temel amacına yönelik iki anlamlı ilişki bulunmuştur: *Örgütsel stres ile duygusal bağlılık arasında 0,05 seviyesinde (başka bir deyişle, %95 ihtimalle) anlamlı bir negatif ilişki mevcuttur.* Bu sonuca göre, *örgütsel stres azaldıkça, duygusal bağlılığın arttığı görülmüştür.* *Örgütsel stres ile normatif bağlılık arasında 0,05 seviyesinde (başka bir deyişle, %95 ihtimalle) anlamlı bir negatif ilişki mevcuttur.* Bu sonuca göre, *örgütsel stres azaldıkça, normatif bağlılığın arttığı görülmüştür.* Bu sonuçlara göre, Hipotez 2 ve 5 kabul edilmiş, Hipotez 1, 3 ve 4 reddedilmiştir. Bu sonuçlara benzer olarak, Meyer vd. (2002), duygusal bağlılık ile stres arasında negatif yönlü; Güçlü (2006), işletme stresi ile duygusal ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü; Overberghe vd. (2003), işçilerin yöneticileriyle ilgili stresleri ile duygusal ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü; Aydoğan (2008), iş stresi ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü ilişkiler bulmuşlardır. Güçlü (2006), işletme stresi ile devam bağlılığı arasında, Overberghe vd. (2003), devam bağlılığı ile işçilerin yöneticileriyle ilgili stresleri arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlar; Aydoğan (2008), iş stresi ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü, Meyer vd. (2002), devam bağlılığı ile stres arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit etmişlerdir.

Duygusal bağıllık, bireyin, istediği için örgütünde kalması, örgütü ile özdeşleşmesi, başka bir deyişle, örgütü ile bütünleşmesi anlamına gelir (Meyer ve Allen, 1997, s.11). Stresin duygusal bir kavram olması nedeniyle, çalışanların duygusal bağıllıkları, diğer bağıllık türlerine göre stresten daha fazla etkilenebilir. Bu noktada, çıkarlar değil de duygular söz konusu olduğundan, birey, kolaylıkla stres altına girebilir. Fakat birey, örgütü ile özdeşleştiği sürece, örgütsel stresi daha düşük ve örgütüne olan duygusal bağıllığı daha yüksek olabilir.

Devam bağıllığı, bireyin, ihtiyacı olduğu için örgütünde kalması, örgütünden ayrıldığı takdirde oluşabilecek maliyetlerden kaçınması anlamına gelir (Meyer ve Allen, 1997, s.11). Birey, örgütüne yaptığı yatırımların boşa gitmemesi ya da alternatiflerin olmaması nedeniyle örgütünden ayrılmak istiyor olsa bile ayrılamaz. Bu durum bireyde stres yaratabilir. Bu yüzden bireyin devam bağıllığı arttıkça stresi de artabilir.

Normatif bağıllık, bireyin, zorunlu olduğu için örgütünde kalması (Meyer ve Allen, 1997, s.11); örgütüne karşı sorumlulukları ve yükümlülükleri olduğuna inanması, bu yüzden de örgütünde kalmayı zorunluluk olarak görmesi ve bunun doğru ve ahlaki olduğuna inanmasıdır (Gül, 2002, s.46). Normatif bağıllığın, manevi bir durum olmasından dolayı çalışanların normatif bağıllıkları, stresten etkilenebilir. Birey, örgütünde kalmayı manevi yönden doğru buluyorsa ve örgütün değerlerini içselleştirmiş, başka bir deyişle, benimsemiş ise, örgütsel stresi düşük, normatif bağıllığı yüksek olabilir.

Araştırma sonuçları ışığında bazı öneriler geliştirmek mümkündür:

- Orta kademe yöneticilerine verilen ücretler, yeterli hale getirilebilir. Bu sayede, onların üzerindeki stres daha da azaltılabilir ve bağıllıkları daha da arttırılabilir.
- Orta kademe yöneticilerdeki aşırı iş yükü azaltılabilirse, yöneticilerin üzerindeki yük ve stresleri daha da hafifleyebilir ve örgütüyle daha çok bütünleşebilirler. Bu, yetki devri ya da yöneticilere sayısı yetersiz gelen astların istihdamı ile sağlanabilir. Eğer astlar yetenek bakımından yetersiz ise, astları seçerken daha doğru teknikler kullanılabilir ya da eksik olan yönleriyle ilgili onlara eğitimler verilebilir. Aşırı iş yükünün azaltılması ile etkinlik ve verimlilik en üst düzeye çıkabilir.
- Orta kademe yöneticilerinin terfi olanakları iyileştirilebilir. Bunun sonucunda bireylerin moralleri daha yüksek olabilir. Moralleri yüksek olan bireylerin, stresleri daha düşük ve bağıllıkları daha yüksek olabilir.
- Üst yönetim, orta kademe yöneticilerinin yaptıkları çalışmalarını daha çok önemseyebilir. Bu şekilde, orta kademe yöneticiler ile üst yönetim arasın-

daki ilişkiler daha güçlü ve bunun sonucunda da, örgüt iklimi daha iyi olabilir.

- Turizm sektöründe, iş güvencesizliği kavramı, orta kademe yöneticilerinin kendilerini, tam olarak örgütlerine verememelerine, her an işten çıkarılma korkusu taşımalarına yol açabilir; bu korku, strese neden olabilir. Bu da, verimliliği düşürebilir. Bu durumları önlemek için, iş güvencesi konusunda yeni düzenlemeler yapılabilir.
- İşin yapıldığı fiziksel ortam yetersiz (ısı, temizlik, aydınlatma, havalandırma, gürültü vb.) ise, çalışmaya elverişli hale getirilebilir. Bu durum, çalışanların işiyle daha bütünleşik ve keyifli çalışmalarını sağlayabilir.
- Uzun çalışma saatleri, turizm sektöründe uzun yıllar sorun olarak varlığını sürdürmektedir. Çalışanlar, işyerinde uzun saatler kaldığında, özel hayatına yeteri kadar zaman ayıramayabilir; bu durum da, onların morallerinin düşmesine, isteksiz çalışmalarına neden olabilir. Uzun çalışma saatleri, normal çalışma saatlerine indirilebilirse, bu durumlar önlenebilir.
- Çalışanlar arasındaki çatışmaları yumuşatmak amacıyla sosyal aktiviteler düzenlenebilir. Çalışanların örgüt dışında birbirleriyle kaynaşmaları, örgüt içerisine de yansıyabilir.
- İşin, alınan eğitime ve kişiliğe uygun olarak verilmesi, çalışanların işlerini daha çok sahiplenmesini sağlayabilir. İş kendine uygun görmeyen bireyler, işi zoraki yapıyormuşçasına stres içerisine girebilirler.
- Örgütler, çalışanlarının özel taleplerine (sağlık sorunları, izin vb.) yeterince cevap vermeleri durumunda, çalışanlar, örgütlerine minnettar kalabilir, böylelikle örgütlerine olan bağlılıkları daha da artabilir.
- Örgütler, yaptıkları işi, olduğundan daha zevkli hale getirebilirlerse, çalışanlar, işlerini daha istekli yapabilir ve işlerine daha sıkı sarılabirler.
- İşyerindeki aşırı disiplin/baskı hafifletilebilirse, işe gelip giderken yaşanan ulaşım sorunu ortadan kaldırılabilir ve işyeri, kalabalık değil de daha sakin bir ortama dönüştürülebilirse, yöneticilerin örgütlerine olan bağlılıkları daha da artabilir.

Sonuç olarak, örgütler, başarıya ulaşabilmek için, müşteriden önce çalışan memnuniyetine önem verebilirlerse, müşteri memnuniyetinin de kendiliğinden gelmesi muhtemeldir. Örgütler, çalışanları için stres oluşturan durumları belirleyip, bunların stres oluşturmaması için önlemler alabilirlerse, çalışanların streslerinin daha

düşük olması, daha etkili ve verimli çalışmaları ve örgütlerine olan bağlılıklarının daha da artması beklenebilir.

## Kaynakça

Akgündüz, S. (2006), Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları için Yapılan Bir Araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akova, O. ve K. Işık (2008), "Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(1), 17-44.

Altunışık R. ve diğerleri, (2010), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Geliştirilmiş 6.Baskı, Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Avcı, Ö. (2007), Örgütsel Stres Kaynaklarının Halkla İlişkiler Açısından İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aydoğan, O. (2008), İş Stresinin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü.

Bateman, T. S. ve S. Strasser (1984), "A Longitudinal of the Antecedents of Organizational Commitment", Academy of Management Journal, 27(1), 95-112.

Becker, H. S. (1960), "Notes on the Concept of Commitment", American Journal of Sociology, 66(1), 32-42.

Bolat, O. İ. ve T. Bolat (2008), "Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(19), 75-94.

Efeoğlu, İ. E. (2006), "İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma", (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Feinstein, A. H. ve D. Vondrasek (2001), "A Study of Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Restaurant Employees", <http://hotel.unlv.edu/pdf/jobSatisfaction.pdf> (Erişim: 11.03.2008).

Güçlü, H. (2006), "Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi", (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gül, H. (2002), "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", Ege Akademik Bakış, 2(1), 36–57.

Gül, H., E. Oktay, H. Gökçe (2008), "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", Akademik Bakış, Sayı: 15, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi,

<http://www.akademikbakis.org/15/performans.pdf> (Erişim:05.01.2009).

Herscovitch, L. ve J. P. Meyer (2002), "Commitment to Organizational Change: Extension of a Three-Component Model", Journal of Applied Psychology, 87(3), 474–487.

Işık, K. (2006), "Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaya, O. (2007), Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Kınman, G. (1998), "Pressure Points - A Survey into the Causes and Consequences of Occupational Stress in UK Academic and Related Staff", <http://www.uofaweb.ualberta.ca/aasua//pdfs/pressurepoints.pdf> (Erişim:10.10.2007).

Leong, C. S., A. Furnham, C. L. Cooper (1996), "The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship", Human Relations, 49(10), 1345–1363.

Mathieu, J. E. ve D. M. Zajac (1990), "A Review and Meta- Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", Psychological Bulletin, 108(2), 171–194.

Meyer, J. P., ve N. J. Allen (1997), "Commitment in the Workplace - Theory, Research, and Application", Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Meyer, J. P. ve L. Herscovitch (2001), "Commitment in the Workplace: Toward a General Model", *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326.

Meyer, J. P., P. G. Irving, N. J. Allen (1998), "Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 29–52.

Meyer, J. P., D.J. Stanley, L. Herscovitch ve L. Topolnytsky (2002), "Affective Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta- Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.

Moore, C., S. Henderson, S. K. Chawla (2004), "Stress and Job Commitment in the Workforce: A Health Care and Law Enforcement Example", <http://www.sbaer.uca.edu/research/ssbia/1994/pdf/25.pdf> (Erişim: 25.09.2008).

Omolara, B. E. (2008), "Influence of Work Related Stress on Organizational Commitment at Olabisi Onabanjo University Ago Iwoye Ogun State Nigeria", EABR & TLC Conferences Proceedings, Rothenburg, Germany. [http://www.cluteinstituteonlinejournals.com/Programs/Rothenburg\\_2008/Article%20262.pdf](http://www.cluteinstituteonlinejournals.com/Programs/Rothenburg_2008/Article%20262.pdf) (Erişim: 25.09.2008).

Overberghe, C. T. V., H. Leffler, M. Matyasık, D. Sowinski, M. Sharma ve M. C. Frame (2003), "Stress, Commitment, and Ethnicity- The Effects of Ethnicity on Perceived Stress with Supervisor and Organizational Commitment", *Graduate Organizational Attitudes and Behaviors Seminar*, Illinois Institute of Technology.

Özdevecioğlu, M. ve A. Aktaş (2007), "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (28), 1–20.

Powell, D. M. ve J. P.Meyer (2004), "Side-Bet Theory and the Three-Component Model of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 157–177.

Sökmen, A. (2000), "Ankara'da Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik



Bir Araştırma”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sökmen, A. (2005), “Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 1(2), 1–27.

Şahin, N. (2007), Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tarakçıoğlu, S. (2004), “Bursa Yöresindeki Konaklama İşletmesi Yöneticilerinin Stres Nedenleri Üzerine Bir Araştırma”,  
<http://www.ttefdergi.gazi.edu.tr/makaleler/2004/Sayi2/183-201.pdf>  
(Erişim:10.10.2007).

Tayfun, A., K. Palavar, İ. Yazıcıoğlu (2008), “Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi; 9(4), 179-200.

Temizkan, M. (2004), Nature of the Relationship Between Job Stress, Organizational Commitment and Job Satisfaction, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ulutaş, M. (2003), Katılımcı Yönetimin Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcılığa Etkisi, (Yayımlanmamış Y. Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Wasti, S.A. (2000), “Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi”, Nevşehir: 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 25-27 Mayıs 2000.

Yıldırım, F. (2002), Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, A. ve S. Ekici (2003), “Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma”, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10(2), 1-19.