

T.C
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI

ESNEK İŞGÜCÜ PİYASASI BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL
BAĞLILIĞIN KONUMU

Zülfiye KAVAL

Danışman
Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ

MANİSA-2023

T.C
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI

ESNEK İŞGÜCÜ PİYASASI BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL
BAĞLILIĞIN KONUMU

Zülfiye KAVAL

Danışman
Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ

MANİSA-2023

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Esnek İşgücü Piyasası Bağlamında Örgütsel Bağlılığın Konumu” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Zülfiye KAVAL

ÖZET

ESNEK İŞGÜCÜ PİYASASI BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN KONUMU

Örgütsel bağlılık kavramı, çalışan sadakatinin örgüte ve kişiye olan faydalarından ötürü literatürde oldukça büyük bir ilgi konusu olmuştur. Her geçen gün daha da esnekleşen çalışma ilişkileri dünyasında çalışanların örgütlere karşı bağlılıklarının nasıl gelişeceğini incelemek büyük önem taşımaktadır. Bu tezin amacı, esnek işgücü piyasasının mevcut örgütsel bağlılık anlayışını nasıl etkilediğini incelemektir. Bu doğrultuda, nitel araştırma yöntemi benimsenerek, uzaktan çalışan 13 katılımcı ile derinlemesine görüşme yapılmıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla katılımcılarla yüz yüze ve çevrimiçi toplantılar gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler MAXQDA 2022 ile analiz edilmiştir. Araştırma sonuçları, örgütsel bağlılık kavramının öneminin azaldığını göstermektedir. Bulgulara göre, uzaktan çalışanların bağlılıklarının odağında örgüt bulunmamaktadır ve çağdaş istihdam ilişkilerinde örgütsel bağlılık, değişime ve yenilikçi bakış açısına engel teşkil eden potansiyel bir tehlike olarak değerlendirilmektedir. Sonuç olarak, esnek işgücü piyasasında örgütsel bağlılık olgusuna karşı olumsuz bir tutum gelişmektedir.

Anahtar Kelimeler: örgütsel bağlılık, esnek işgücü piyasası, uzaktan çalışma

ABSTRACT

THE POSITION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE CONTEXT OF THE FLEXIBLE LABOR MARKET

The concept of organizational commitment has been a subject of great interest in the literature due to the benefits of employee loyalty to the organization and the person. It is of great importance to examine how the commitment of employees to organizations will develop in the world of working relations, which is becoming more and more flexible with each passing day. The aim of this thesis is to examine how the flexible labor market affects the current understanding of organizational commitment. In this direction, in-depth interviews were conducted with 13 teleworkers by adopting the qualitative research method. Face-to-face and online meetings were held with teleworkers through a semi-structured interview form prepared by the researcher. Interviews were analyzed with MAXQDA 2022. The results of the research show that the importance of the concept of organizational commitment has decreased. According to the findings, there is no organization at the center of the commitment of remote workers and organizational commitment in contemporary employment relations is considered as a potential danger that hinders change and innovative perspective. As a result, a negative attitude towards organizational commitment is developing in the flexible labor market.

Keywords: organizational commitment, flexible labor market, tele-work

TEŞEKKÜR METNİ

Tez çalışmamın her aşamasında desteklerini benden esirgemeyen, bilgisi ve deneyimi ile yolumu aydınlatan danışman hocam Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ'a teşekkürlerimi sunarım. Onun göstermiş olduğu muazzam ilgi ve anlayış sayesinde bu çalışmayı şevkle sürdürebildim. Bu süreçte beni hiçbir zaman yalnız hissettirmeyip motivasyonumu artırdığı için kendisine çok şey borçluyum.

Rıcam üzerine kıymetli vakitlerini ayırarak görüşme sorularımı yanıtlayan, etik kurallar nedeniyle isimlerini yazamadığım on üç değerli katılımcıma nezaketleri ve anlayışları için gönülden teşekkür ediyorum. Çalışan insanlar için iş dışındaki zamanın ne kadar önemli olduğunun farkındayım. Bu nedenle kendilerine minnet duyduğumu belirtmek isterim.

Lisans eğitimimden bu yana tüm zor zamanlarımda yanımda olan, verdiği öğütlerle bana doğru düşünmeyi öğreten, kendimi geliştirme noktasında büyük emeği olduğunu düşündüğüm çok kıymetli hocam Dr. Ramazan TEMEL'e teşekkürü borç bilirim. Hem gündelik hayatımda karşılaştığım sorunlarda hem de tez sürecimde kapısını çalarak tavsiye istemeye bir gün bile çekinmediğim, bana her zaman anlayışla yaklaşan değerli hocam Arş. Gör. Hülya YEŞİLYURT'a iyi kalbi ve hoşgörüsü için teşekkür ederim. Tez aşamasında bilgisine danıştığım, araştırma konumla ilgili çeşitli kaynaklar önererek bana yardımcı olan değerli hocam Doç. Dr. Mustafa YILDIRIM'a; yüksek lisans ders dönemindeki hocalarım, Prof. Dr. Asena ALTIN GÜLOVA'ya, Prof. Dr. Mustafa TEPECİ'ye ve Doç. Dr. Deniz DİRİK'e; tezimi inceleyerek değerli yorumlarda bulunan saygıdeğer hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Didem TEZSÜRÜCÜ COŞANSU ve Doç. Dr. Hilmiye TÜRESİN TETİK'e bana kattıkları her şey için teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisansın bana kazandırdığı en değerli hazine olan dostlarım Büşra AYDIN ve Mehmet KÖRKAN'a tez dönemindeki manevi desteklerinden ötürü teşekkür ederim.

Tüm hayatım boyunca ilgi, sevgi ve şefkatle yanımda olan, düşüncelerime saygı göstererek beni dinleyen, sahip olduğum için kendimi çok şanslı saydığım sevgili anneme, babama ve Ahmet'e bu süreçte gösterdikleri anlayış için ne kadar teşekkür etsem azdır. Sizin desteğiniz olmasaydı yüksek lisansa başlama cesaretini bulamazdım. Teşekkür ederim.

Zülfiye KAVAL

Manisa, 2023

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
TEŞEKKÜR METNİ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
KISALTMALAR	ix
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
EKLER LİSTESİ	xv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMI	4
1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI VE SINIFLANDIRMALARI	5
1.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı.....	5
1.2.1.1. Kanter'in Sınıflandırması	6
1.2.1.2. Etzioni'nin Sınıflandırması.....	6
1.2.1.3. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması	7
1.2.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması	7
1.2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı.....	7
1.2.2.1. Becker'in Yan-Bahis Teorisi	8
1.2.2.2. Salancik'in Yaklaşımı.....	9
1.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	10
1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI.....	11

1.3.1. Duygusal Bağlılık.....	11
1.3.2. Devam Bağlılığı	13
1.3.3. Normatif Bağlılık	15
1.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ.....	17
1.4.1. Mesleki Bağlılık	17
1.4.2. Örgütsel Özdeşleşme	18
1.4.3. İşe Bağlılık	20
1.4.4. İşe Tutkunluk.....	20
1.4.5. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık.....	21
1.4.6. Sadakat	22
1.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNCÜLLERİ	23
1.5.1. Kişisel Özellikler	23
1.5.1.1. Yaş	23
1.5.1.2. Cinsiyet	24
1.5.1.3. Kıdem (Hizmet Süresi)	24
1.5.1.4. Eğitim.....	25
1.5.1.5. Medeni Hal	25
1.5.2. Örgütsel Özellikler	25
1.5.2.1. İşin Niteliği	26
1.5.2.2. Liderlik Tarzı	26
1.5.2.3. Ücret Düzeyi	27
1.5.2.4. Rol Belirsizliği ve Çatışması	27
1.5.3. Örgüt Dışı Faktörler	27
1.5.3.1. Alternatif İş İmkanları	28
1.5.3.2. Profesyonellik	28
1.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI.....	29

1.6.1. Performans.....	29
1.6.2. İş Stresi	29
1.6.3. Devamsızlık.....	30
1.6.4. İşten Ayrılma Niyeti ve İşten Ayrılma	31
1.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ.....	31

İKİNCİ BÖLÜM

ESNEK İŞGÜCÜ PİYASASI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN GELECEĞİ

2.1. ÇALIŞMA HAYATININ TARİHSEL SÜRECİ.....	34
2.2. BİLGİ TOPLUMU TARTIŞMALARI BAĞLAMINDA ESNEK İŞGÜCÜ PİYASASI.....	40
2.2.1. Bilgi Toplumu Argümanlarına Genel Bir Bakış	40
2.2.2. Esnek İşgücü Piyasası	46
2.2.2.1 Esnek Çalışma Türleri	48
2.2.2.1.1. Kısmi Zamanlı Çalışma	48
2.2.2.1.2. Çağrı Üzerine Çalışma	49
2.2.2.1.3. Geçici Çalışma	49
2.2.2.1.4. Uzaktan Çalışma	50
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ GELECEĞİ ÜZERİNE	52

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ESNEK İŞGÜCÜ PİYASASI BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN

KONUMU

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	59
3.1.1. Veri Toplama Süreci.....	59
3.1.2. Veri Analiz Süreci	61
3.1.3. Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği.....	63
3.1.4. Araştırmanın Kısıtları.....	64
3.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	64

3.2.1. Katılımcı Bilgileri.....	65
3.2.2. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular .	65
3.2.2.1. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Örgütsel Bağlılık Boyutları	66
3.2.2.2. Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ve Sonuçları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	70
3.2.2.3. Katılımcıların Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışma Konusu Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	83
3.2.2.4. Katılımcıların Bağlılık İfadeleri ve Bağlılık Odaklarına İlişkin Bulgular	89
3.2.3. Katılımcıların Uzaktan Çalışma Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular .	94
3.2.4. Katılımcıların Örgütten Ayrılma Sebeplerine İlişkin Bulgular	114
3.2.5. Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık Konusu Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular	116
SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER	128
KAYNAKÇA.....	135

KISALTMALAR

TDK: Türk Dil Kurumu

OECD: Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü

ILO: Uluslararası Çalışma Örgütü

HBR: Harvard Business Review

vd.: ve diğerleri

vs.: vesaire



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Geniş Perspektiften Çalışma Türleri.....	34
Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Veriler	65
Tablo 3: Katılımcıların Çağdaş Anlayış Konusuna İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre (34 yaş ve üstü) Çapraz Tablosu	127
Tablo 4: Katılımcıların Çağdaş Anlayış Konusuna İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre (34 yaş ve altı) Çapraz Tablosu.....	127



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Örgütsel Bağlılık.....	10
Şekil 2: Veri Analiz Sarmalı	62
Şekil 3: Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin İfade Sıklığı.....	66
Şekil 4: Örgütsel Bağlılığın Boyutları ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	67
Şekil 5: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Boyutlarına İlişkin İfade Sıklığı	68
Şekil 6: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Boyutları ve Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Birlikte Oluşum Modeli.....	70
Şekil 7: Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	70
Şekil 8: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Öncüllerine İlişkin Görüşlerini Kişi Sayısına Göre Gösterir Grafik.....	71
Şekil 9: Katılımcıların Örgütsel Özellikler Hakkındaki Görüşlerini Kişi Sayısına Göre Gösterir Frekans Grafiği	71
Şekil 10: Katılımcıların Örgütsel Özellikler Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yoğunluk Dağılımı	72
Şekil 11: Katılımcıların Örgüt Dışı Özellikler ile İlgili Görüşlerini Kişi Sayısına Göre Gösterir Şekil	75
Şekil 12: Örgüt Dışı Özellikler ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	76
Şekil 13: Katılımcıların Profesyonellik ve Referans Grubuna İlişkin Görüşlerini Kodlu Bölüm Sayısına Göre Gösterir Şekil	78
Şekil 14: Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Görüşlerini Kodlu Bölüm Sayısına Göre Gösterir Şekil.....	79
Şekil 15: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Sonuçlarına İlişkin İfade Sıklığı.....	79

Şekil 16: Örgütsel Bağlılığın Boyutları ve Örgütsel Bağlılığın Sonuçları ile İlgili Kod İlişkileri Tarayıcısı	81
Şekil 17: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılığın Sonuçları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Birlikte Oluşum Modeli	81
Şekil 18: Örgütsel Özellikler ve Örgütsel Bağlılığın Sonuçları ile İlgili Kod İlişkiler Tarayıcısı.....	82
Şekil 19: Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışma ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	83
Şekil 20: Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışmanın Dezavantajlarına İlişkin İfade Sıklığı	84
Şekil 21: Katılımcıların Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışma Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yoğunluk Dağılımı	85
Şekil 22: Katılımcıların Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışmanın Dezavantajları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Birlikte Oluşum Modeli.....	87
Şekil 23: Katılımcıların Mentorluk Nedeniyle İşin Bölünmesine İlişkin Görüşlerini Kodlu Bölüm Sayısına Göre Gösterir Şekil	88
Şekil 24: Katılımcıların Bağlılık İfadelerine İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Model...	90
Şekil 25: Katılımcıların Bağlılık Odaklarını Gösterir Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	91
Şekil 26: Katılımcıların Bağlılık Odaklarına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı.....	92
Şekil 27: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Tipik Çalışmadan Farkları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yoğunluk Dağılımı	95
Şekil 28: Olumlu Farklara İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	95
Şekil 29: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Olumlu Farkları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yoğunluk Dağılımı	96
Şekil 30: Zamandan Tasarruf Etme Konusu Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli	96

Şekil 31: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Olumlu Farkları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Birlikte Oluşum Modeli	98
Şekil 32: Katılımcıların İşletme Giderlerinin Azalması Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Model.....	100
Şekil 33: Uzaktan Çalışmanın Olumsuz Farklarına İlişkin Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli	101
Şekil 34: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Olumsuz Farklarına İlişkin Görüşlerinin Yoğunluk Dağılımı	102
Şekil 35: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Olumsuz Farkları Hakkındaki Görüşlerinin Kod Birlikte Oluşum Modeli	103
Şekil 36: Duygusal ve Sosyal İlişki Kurma Olanaklarına İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	109
Şekil 37: Duygusal ve Sosyal İlişkileri Online Etkinlikler Yoluyla Kurmaya İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	109
Şekil 38: Çalışma Hayatında Online Ortamda Kurulan Arkadaşlıklara İlişkin Kod Matris Tarayıcısı	112
Şekil 39: Örgütün Uzaktan Çalışmaya Yaklaşımına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı	113
Şekil 40: Katılımcıların Örgütten Ayrılma Sebeplerine İlişkin Kod Matris Tarayıcısı	114
Şekil 41: Örgütten Ayrılma Sebepleri ve Örgütsel Bağlılık Öncülü Olan Örgütsel Özellikler ile İlgili Kod İlişkiler Tarayıcısı.....	115
Şekil 42: Katılımcıların Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık Konusu Hakkındaki Görüşlerinin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği	117
Şekil 43: Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık Konusu Hakkında Kod Matris Tarayıcısı.....	118
Şekil 44: Katılımcıların Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Beklentilerin Karşılanması Konusu Hakkındaki Görüşlerinin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği.....	118
Şekil 45: Statükoya Özlem Hakkında Kod Matris Tarayıcısı.....	119

Şekil 46: Bağlılığın Potansiyel Tehlikelerine İlişkin Kod Matris Tarayıcısı..... 120



EKLER LİSTESİ

Ek 1: Katılımcı Görüşmelerine İlişkin Detaylı Bilgiler	165
Ek 2: Görüşme Formu.....	166
Ek 3: Etik Kurul İzni	169



GİRİŞ

Bu çalışmanın amacı, değişen iş dünyasının ve çağdaş çalışma ortamlarının mevcut örgütsel bağlılık anlayışımıza olan etkilerini tartışarak örgütsel bağlılık olgusunun geleceğine bakmaktır ve uzaktan çalışanların örgütsel bağlılık kavramı hakkındaki görüşlerini ortaya koymaktır.

Çalışanların örgütsel davranışlarını anlamada önemli bir etken olan örgütsel bağlılık, Porter ve arkadaşları tarafından (1974, s. 603-609) "bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve katılımının gücü" olarak tanımlanmıştır. Becker ise (1960, s. 32) örgütsel bağlılığı "aksini yapmanın algılanan maliyeti nedeniyle tutarlı faaliyetlerde bulunma eğilimi" olarak tanımlamıştır. Her iki tanım da çalışanın işten ayrılma ihtimalini azaltan bağlantıları yansıtsa da bu bağlantıların yapısı oldukça farklıdır (Meyer vd., 1989). Örgütsel bağlılıkla ilgili farklı görüşleri kategorize edebilmek için araştırmacılar tarafından birçok model geliştirilmiştir. Bunlardan en yaygın olanı Allen ve Meyer'in (1990) modelidir. Bu modele göre çalışanın örgütüyle özdeşleşmesi ve örgüte katılımı *duygusal bağlılık* boyutunu oluşturur. Çalışanın örgütten ayrılması halinde katlanacağı maliyetleri hesaplamasına dayanan bağlılık ise *devam bağlılığı* boyutunu ifade eder. Çalışanın kültürel ve etik nedenlerle örgütte kalması ise *normatif bağlılık* boyutunu oluşturur. Bağlılığa yönelik bu üç bileşenli yaklaşım, örgütsel bağlılığı kavramsallaştırmanın baskın yöntemi olarak kabul edilir (Cohen, 2007, s. 4).

Bireyler bağlılık tutumlarını, kendileriyle işverenleri arasındaki ilişkiye odaklanarak, yavaş ama kalıcı şekilde geliştirirler (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 28). Örgütlerin hem şimdi hem de gelecekte işlerine bağlı çalışanlara ihtiyaçları vardır (van Rossenberg vd., 2018, s. 153). Ancak çalışma ilişkileri dünyası her geçen gün daha fazla kuralsız bir şekilde esnekleşmektedir (Man, 2018, s. 234). Sennett'e göre (2020, s. 9), esnek kapitalizm olarak nitelenen yeni sistemde, işçilerden hızlı hareket etmeleri, değişime her an hazırlıklı olmaları ve formel süreçlerden uzaklaşmaları istenmektedir. Bununla birlikte çalışma giderek geleneksel örgütsel bağlamların dışında gerçekleşmektedir. İşin bağlamı değiştikçe çalışanların örgütlere karşı sadakatlerinin nasıl geliştiğini incelememiz büyük önem taşımaktadır (van Rossenberg, 2018, s. 153).

Sanayi çağında ev ile iş yeri arasında bir ayrım ortaya çıkmıştı. Fabrika, maden, tersane gibi sabit işyerleri sanayi toplumunun bir göstergesiydi (Standing,

2015, s. 199). Esneklik bu geleneksel çalışma modelini çatırdatan en önemli gelişme olmuştur. Geleneksel çalışma ortamında bir fabrikada işe giren kişi, oradan emekli olma hayaliyle aynı iş yerinde ömür boyu çalışıyordu ancak çağdaş çalışma ortamlarında böyle bir beklenti söz konusu değildir, böyle bir beklenti sadece realiteden kopukluğu ifade etmektedir (Man, 2018, s. 226-228). Bauman (2020), iş yerinde uzun süre vakit geçirilmediği için emek istihdamının kısa vadeli, güvencesiz ve süreksiz hale geleceğini ve bu sebeple karşılıklı sadakat ve bağlılığın filizlenme ihtimalinin kalmayacağını belirtmektedir. Rossenberg vd. (2018, s. 158), işin giderek örgütün sınırlarının ötesine geçmesiyle birlikte, örgütün genellikle bağlılığın birincil odağı olamayacağını düşünmektedir.

Son yıllarda geleneksel ve nispeten düzenli işveren-çalışan ilişkisinden sürekli bir uzaklaşma gözlemlenmektedir. Farklı a-tipik ve esnek istihdam biçimleri, düzenli işveren-çalışan ilişkilerinin yerini almaktadır. A-tipik istihdam biçimleri, çalışanlardan geleneksel istihdam ilişkilerine göre daha fazla esneklik talep eder ve bunun sonucunda örgüte daha zayıf bir bağlılık hissedilir (Süß ve Kleiner, 2010, s. 40-52). Esnek çalışma, örgütsel ortamdan uzak bir çalışma biçimi olduğu için çalışanda örgütsel bağlılık hissi yeterince oluşmamaktadır (Tutar, 2007, s. 132).

Araştırmacılar, işgücünün değişen doğasının sonucu olarak ortaya çıkan yeni ekonomik sistemde, örgütsel bağlılık kavramının yeniden incelenmesi gerektiğini savunmuşlardır. Çünkü bağlılığın, çalışanların tüm kariyerlerini tek bir örgütte geçirmeyi umdukları zamandan daha farklı bir şekilde gelişeceğini düşünmektedirler (Enache vd., 2013, s. 881). Günümüzde bireyler kişisel gelişimini planlayan, hem örgüt içine hem de örgüt dışına duyarlı ve sorumlulukları üstlenen aktif bir özne olmaya itilmektedir (Uymaz, 2012). Günümüz işgücünün büyük bir kısmı niteliklerine ve eğitimlerine güvenen yüksek eğitilmiş çalışanları içermektedir. Yeni işgücü kişisel ve mesleki beklentileri karşılanmadığında işverenlerini ve örgütlerini değiştirmeye daha isteklidirler (Cohen, 2007, s. 4). Özellikle bilgi yoğun ortamlarda örgütsel sınırların aşıldığı, uzaktan ve esnek bir çalışma düzeni vardır. Örgütsel sınırların ötesinde çalışanlar, birden fazla odağa (örgüt, meslek, ekip, grup, diğer profesyoneller gibi) bağlılık geliştirirler (van Rossenberg vd., 2018). Çalışan açısından örgütün öneminin azalması (Cohen, 2014, s. 269), çalışanların sadece örgüte değil, örgüt içi ve örgüt dışı çeşitli odaklara da bağlılık geliştirdiğinin göstergesidir (Meyer vd., 1998, s. 84).

Baruch (1998, s. 141), yeni koşullar altında örgütsel bağlılığın yönetim ve davranış bilimlerinde artık merkezi veya önde gelen bir kavram olarak kabul edilmeyebileceğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda yürütülen bu tez çalışması ile örgütsel bağlılığın anlamının çağdaş çalışma ortamlarında nasıl değişikliğe uğradığı, uzaktan çalışanların örgütsel bağlılıkla ilgili görüşlerinden yola çıkılarak ortaya konulacaktır. Bu amaçla, esnek işgücü piyasasını temsilen seçilen, İzmir, Manisa ve İstanbul illerinde ikamet eden ve uzaktan çalışan 13 katılımcı ile derinlemesine görüşme yapılarak örgütsel bağlılık hakkında veriler toplanmıştır.

Yürütülen bu tez çalışması 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel bağlılık kavramı tanımlanacak ve kavramın boyutlarına, öncüllerine, sonuçlarına, benzer kavramlarla olan ilişkisine ve önemine değinilecektir. İkinci bölümde ise esnek işgücü piyasası kavramı bilgi toplumu argümanları ışığında açıklanacak ve örgütsel bağlılık olgusunun gelecekteki konumuna değinilecektir. Üçüncü bölümde ise araştırmanın yöntemi, deseni, veri toplama ve analiz süreci hakkında bilgiler verilerek araştırma bulguları bilgi toplumu argümanları çerçevesinde yorumlanacaktır.

Bu çalışma örgütsel bağlılık olgusunu esnek çalışma ilişkileri bağlamında ele alarak konuya eleştirel bir bakış açısı getirmesi bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca bu tezin, uzaktan çalışanların örgütsel bağlılık anlayışının örgüt sınırları dışında nasıl geliştiğini sorgulayarak çeşitli bulgular ortaya koyması açısından da önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarından yola çıkarak bağlılık tutumunun örgüt dışındaki odakları hakkında bulgulara ulaşılması da bu çalışmanın önemini vurgulamaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMI

Bağlılık kavramı birine karşı, sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2022). Örgütsel bağlılık kavramı ise çeşitli şekillerde kavramsallaştırılmıştır (Allen ve Meyer, 1990, s. 1).

Grusky'e göre (1966, s. 489) örgütsel bağlılık, bireyin bir bütün olarak sistemle ilişkisinin doğasını ifade eder. Literatürde daha önceden çok boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımının kökleri olsa da Porter vd. (1974, s. 603) güdülerdeki ayrıma dikkat çekerek yaygın bir tanım ortaya koymuşlardır. Porter vd. tarafından örgütsel bağlılık bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve katılımının göreceli gücü olarak tanımlanmıştır. Sheldon ise (1971, s. 144) bu kavramı örgütün olumlu bir değerlendirmesi ve örgütün amaçlarına yönelik çalışma niyeti şeklinde açıklamıştır.

Becker (1960, s. 33) örgütsel bağlılığı, aksini yapmanın algılanan maliyeti nedeniyle tutarlı faaliyetlerde bulunma eğilimi olarak görmektedir. Yani bağlılık, bir kişi bazı yan bahislere girdiğinde ve menfaatleri için tutarlı davranışlar sergilediğinde ortaya çıkar (Gül, 2003, s. 74). Becker'in yan bahis teorisi doğrultusunda Hrebiniak ve Alutto (1972, s. 556) bağlılığı bireysel-örgütsel süreçlerin ve yan bahislerdeki değişikliklerin bir sonucu olarak ortaya çıkan temel bir olgu şeklinde tanımlamıştır. Kanter (1968, s. 499) örgütsel bağlılığı, bireylerin örgüte enerji verme ve sadakat sunma istekliliği olarak ifade eder. Kanter'e göre bağlılık, maliyet ve gelirin matematiksel bir denklemdir (Güzel, 2019, s. 19). Bireyler karları ve maliyetleri göz önüne aldığında, örgütten ayrılmanın maliyetinin kalmanın maliyetinden daha büyük olacağını keşfederler. Bu, onların örgüte olan katılımının devam etmesini zorunlu kılar (Kanter, 1968, s. 500).

Örgütsel bağlılık literatürü genişledikçe araştırmacılar konuya kendi anlamlarını yüklemişlerdir (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 20). Örneğin Salancik'e göre (1977, s. 62) örgütsel bağlılık; bireyin davranışlarına ve bu davranışlar yoluyla faaliyetlerini ve örgüte katılımını pekiştiren inançlarına kenetlenmesi durumudur. Örgütsel bağlılık genellikle bireyin örgüte olan psikolojik

bağı olarak kabul edilir ve bu bağ işe katılımı, sadakati ve örgütün değerlerine olan inancı içerir (O'Reilly C. , 1989, s. 17).

Reichers'a göre (1985, s. 465) örgütsel bağlılık, bireyin bir örgütün çoklu odaklarının amaçlarıyla özdeşleşme sürecidir. Bu odaklar; üst yönetimi, müşterileri, sendikaları ve genel olarak kamuyu içerebilir.

Kavramla ilgili çok az fikir birliği olmasına rağmen araştırmacılar, bağlılığın insanlar ve örgütler arasında bir tür psikolojik bağ içerdiğini düşünmüşlerdir. Örgütsel bağlılık, bir örgütün amaç ve değerlerine, kişinin amaç ve değerlerle ilgili rolüne yönelik duygusal bir bağ olarak görülmektedir. Örgütsel bağlılık salt araçsal değerinin dışında, örgütün iyiliği için kişinin örgüte yönelik partizan bir tutumu olarak da değerlendirilmektedir (Buchanan, 1974, s. 533). Örgüte bağlılık gösteren bireylerin, bunu yaparken kendi kişisel menfaatlerini düşündükleri için değil, bunun "doğru" ve ahlaki bir şey olduğuna inandıkları için belirli davranışlar sergileyebileceklerini öne süren Wiener (1982, s. 421) örgütsel bağlılığı, örgütün amaç ve çıkarlarını karşılayacak şekilde hareket etmeye yönelik içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı şeklinde tanımlamıştır.

Örgütsel bağlılık, bireyin kendisini örgüte ait hissederek örgütün çıkarlarına öncelik vermesi halidir (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 8). Araştırmacılara göre bağlı birey, örgütün iyi ve kötü gününde örgütte kalmaya devam eden, örgütün kaynaklarını koruyarak düzenli şekilde çalışmasını sürdüren ve örgütün amaç ve değerlerini paylaşan kişidir (Meyer ve Allen, 1997, s. 3).

1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI VE SINIFLANDIRMALARI

Literatür kapsamında araştırmacılar farklı yaklaşımlar geliştirse de yazında örgütsel bağlılığa ilişkin üç sınıflandırma türü ön plana çıkmaktadır. Buna göre örgütsel bağlılık; tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık yaklaşımlarıyla ele alınmaktadır.

1.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Mowday ve diğerleri (1982, s. 26) örgütsel bağlılık tanımlarındaki kavramsal karışıklığı düzenlemek için tutuma ve davranışa dayalı bir sınıflandırmaya gidilebileceğini düşünmüşlerdir. Tutumsal bağlılık yaklaşımına göre örgütsel bağlılık, bireyi örgüte bağlayan ve bireyin iş ortamını değerlendirmesinden kaynaklanan duygusal bir tutumdur (Mottaz, 1989, s. 144).

Bu bölümde temel tutumsal bağlılık yaklaşımları; “Kanter’in Sınıflandırması”, “Etzioni’nin Sınıflandırması”, “Katz ve Kahn’ın Sınıflandırması” ve “O’Reilly ve Chatman’ın Sınıflandırması” olarak dört başlık altında incelenecektir.

1.2.1.1. Kanter’in Sınıflandırması

Kanter örgütsel bağlılığı sosyal sistem ve kişilik sistemi ekseninde açıklamış ve sınıflandırmıştır. Ona göre, sosyal sistem içerisinde bireylerin bağlılıkları üç temel alandan oluşur. Bunlar; devam bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır (Gül, 2002, s. 42). Kişilik sistemi ise bilişsel, katektik¹ ve değerlendirici (normatif) yönelimlerden oluşur. Bu kişisel yönelimlerden her birinin belirli bir sosyal sistem alanını destekleyebileceği ileri sürülmektedir. Olumlu bilişsel yönelim devam bağlılığını, olumlu katektik (duygusal yatırım) yönelim kenetlenme bağlılığını ve olumlu değerlendirici yönelim kontrol bağlılığını destekleyebilir (Kanter, 1968, s. 500). Bu kavramlar şu şekilde tanımlanmaktadır:

a) Devam Bağlılığı: Bireyler örgütten ayrılmanın maliyetinin, kalmanın maliyetinden daha büyük olacağını keşfederler ve “kar” örgüte katılımın devamlılığını zorunlu kılar. Örgütün devamlılığı bireye fayda sağlayacağı için kişi örgüte kendisini adar. Bu bağlılık bilişsel yönelimleri içerir (Gül, 2002, s. 42).

b) Kenetlenme Bağlılığı: Olumlu katektik yönelimler oluşturan birey, bir dizi sosyal ilişkiye ve grup birliğine bağlılık gösterir. Bu bağlılığın sağlandığı örgütlerde dayanışma yüksek; kavga ve kıskançlık düşüktür. Örgüte üye kişiler dışarıdan gelen tehditlere karşı dirençlerini artırmaya çalışarak birbirlerine kenetlenir (Kanter, 1968, s. 500).

c) Kontrol Bağlılığı: Bu bağlılık türünde bireyler, örgüt tarafından talep edilen davranışları ve kuralları ahlaki, doğru ve adil bulur. Bu talepler kendi değerlerine uyduğu için onları yerine getirmek normatif bir zorunluluk haline gelir (Samadov, 2006, s. 78).

1.2.1.2. Etzioni’nin Sınıflandırması

Örgütsel bağlılık sınıflandırmalarına ilişkin ilk çalışmalardan biri Etzioni tarafından yapılmıştır. Bu yaklaşıma göre örgütün bireyler üzerindeki güç ve yetkisi,

¹ Katektik, kateksis ile ilgili olan anlamına gelmektedir (Collins Online Dictionary, 2022). Danskin vd.’e göre (Danskin, Dibrell ve Kedia, 2005, s. 223) kateksis, doğuştan gelen bir dürtü veya tutkunun bir fikre veya hedefe aktarılma derecesidir ve duygusal yatırım olarak adlandırılır.

Çalışanların rgte yakınlaşmasından kaynaklanır. Etzioni rgtsel bağlılığı ahlaki bağlılık, hesapçı (ıkarcı) bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç şekilde inceler (Penley ve Sam, 1988, s. 46).

Ahlaki bağlılık, rgtsel amaçların kabul ve bunlarla özdeşleşme olarak tanımlanabilir. **Hesapı bağlılık** ise rgtle daha zayıf bir ilişkiyi yansıtır ve çalışanla rgt arasındaki çıkara dayalı alışveriş ilişkisi olarak görülür. Son olarak **yabancılaştırıcı bağlılık**, rgte olumsuz bir eğilimi ifade eder (Varoğlu, 1993, s. 4-5).

1.2.1.3. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn, rgtsel bağlılığı oluşturan ana faktörün, bireylerin rgt içindeki görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirmesi koşuluyla alacakları ödüllerden kaynaklandığını belirtmişlerdir. Çalışanlar rgtteki eylemlerine göre i ödüller ve dış ödüllerle karşılaşır (Aktaran Sürücü ve Maşlakçı, 2018, s. 54).

1.2.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması

Bu araştırmacılar, rgtsel bağlılığı psikolojik bir bağ olarak görmektedir. Bir kişinin bir rgte psikolojik bağlılığının nedeni üç bağımsız temele dayandırılır (O'Reilly ve Chatman, 1986, s. 493):

a) Uyum Bağlılığı: Belirli dışsal ödüller için bireyler araçsal katılım gösterir ve çıkarları için uygun davranışlar sergiler.

b) zdeşleştirme Bağlılığı: Uyum bağlılığına kıyasla daha duygusal bir bağlılığa işaret eder ve birey rgtyle gurur duyabileceği ilişkiler geliştirir. Birey, ilişkiyi sürdürmeye yönelik çaba sarf eder.

c) İçselleştirme Bağlılığı: rgtn ve bireyin değerlerinin örtüşmesiyle oluşan bağlılık şeklidir. Bireyin içselleştirme bağlılığının gelişmesi motivasyonunu da artıran bir etkidir.

1.2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık yaklaşımının aksine Staw, Salancik ve diğerleri davranışsal bağlılık yaklaşımı fikrini ortaya atmıştır. Bu yaklaşım genellikle birkaç sosyal psikolog tarafından geliştirilmiş olup bir kişinin önceki davranışlarının onu rgte bağlamaya hizmet ettiği sürece odaklanır (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 24-25). Bu yaklaşıma göre, çalışanlar belirli eylemleri sürdürdüğünde ve bu eylemleri uzun

vadede meşrulaştıracak bir tutum sergilediğinde bağlılık ortaya çıkar (Meyer ve Allen, 1991, s. 62).

Bu bölümde temel davranışsal bağlılık yaklaşımları; “Becker’in Yan-Bahis Teorisi” ve “Salancik’in Yaklaşımı” olarak iki başlık altında incelenecektir.

1.2.2.1. Becker’in Yan-Bahis Teorisi

Bu teoriye göre, çalışanlar, belirli bir örgütte ve meslekte kalarak yaptıkları gizli yatırımları diğer bir ifadeyle “yan bahisleri” olduğu için örgüte bağlılık gösterirler. Yan bahis (side-bet) terimi, bireyin değer verdiği ve örgütten ayrılması halinde kaybedeceği yatırımların birikimini ifade etmek için kullanılmaktadır (Cohen, 2007, s. 2). Becker (1960, s. 32) tarafından belirtildiği gibi, örgütsel bağlılık, çalışanın birkaç yan bahis yaparak tutarlı bir eylem dizisini o eylemlerle doğrudan bağlantılı olmayan çıkarlar ile ilişkilendirmesidir. Dolayısıyla davranışsal bağlılık, bireyin tutarlı bir davranış dizisini göstermeyi bıraktığında kaybedeceği yatırımları göz önünde bulundurarak, bu davranışı sürdürme eğilimidir (Meyer ve Allen, 1984, s. 372).

Becker (1960, s. 36-39) örgütsel bağlılığı sağlayan yan bahis kaynaklarını dörde ayırmıştır. Bunlar;

a) Toplumsal Beklentiler: Birey bağlı olduğu toplumun belirli beklentileri olduğunu ve bu beklentiler karşılanmadığında onların sosyal ve ahlaki onaylarını alamayacağını düşündüğü için davranışlarını kısıtlayan birkaç yan bahse girebilir. Örneğin çok fazla iş değiştiren bir kişi, toplum nezdinde güvenilir olarak görülmeyeceği korkusuyla iyi bir iş fırsatını geri çevirebilir.

b) Bürokratik Düzenlemeler: Kişi, kendisinden bağımsız olarak gelişen bürokratik düzenlemelerin işleyişiyle kendisi için yan bahisler yapıldığını fark eder. Buna örnek olarak, hali hazırdaki işinden ayrılmak isteyen bir kişi, iş yerinin emeklilik fonuyla ilgili yönergelerin bir sonucu olarak, o fonda sahip olduğu büyük miktarda parayı kaybetmeden o işten gidemeyeceğini anlayabilir. Emeklilik fonunun kurallarına göre kişi bir yan bahse girer. Yeni bir işle ilgili alacağı karar bu bahsi de içermektedir.

c) Sosyal Etkileşimler: Bir kişi başkalarıyla ilişki içindeyken kendisiyle ilgili bir kanı oluşturur. Kişi, bu kanıyı bozmamak için ona göre davranmak zorunda kalır. Örneğin kişi, kendisini güvenilir birisi olarak göstermişse, dürüstlük

değerlendirmesini bozmamak amacıyla yalan söylememelidir. Bu durumda, dürüst eylemlere karşı kişi bağıllık geliştirir.

d) Sosyal Roller: Bireyin içinde bulunduğu sosyal duruma alışması ve uyum sağlaması da yan bahisleri beraberinde getirebilir. Bu durumda birey, çalıştığı işin ön koşullarını yerine getirmeye o kadar alışır ki, artık başka bir role uyum sağlayamaz. Kişinin yaşı ve kıdemi arttıkça işteki rolüne daha çok alışacak, buna paralel olarak yatırımları da artacaktır ve kişinin örgütten ayrılması zorlaşacaktır.

1.2.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik'e göre (1977, s. 63) bağıllık, bir kişi eylemlerine kenetlendiği zaman ortaya çıkmaktadır. Bir kişiyi eylemlerine bağlayan üç özellik vardır. Bunlar; davranışın görünürlüğü, geri alınamazlığı ve iradeliliğidir. Bireyleri bir örgüte bağlamanın en basit yollarından biri, onların örgütle özdeşleşmelerini yaygın olarak görünür kılmaktır. Ancak davranışın görünürlüğü bağıllık oluşturmak için tek başına yeterli değildir. Bu yüzden davranışın aynı zamanda geri alınamaz olması gerekmektedir. Bir örgüt, çalışanlara bir iş yerinden diğerine aktarılamayan fayda paketleri verdiğinde ya da kıdemle biriken kazançlarla ilgili mali düzenlemeler yaptığında kişinin örgütten ayrılmasını zorlaştırıp bağıllığını artıracaktır. Tüm bunların yanında davranışın aynı zamanda özgür iradeyle ya da kişisel sorumluluk duygusuyla gerçekleşmesi kişinin örgütsel bağıllığını sağlamaya yardımcı olacaktır. İnsanların gönüllü olarak yaptıkları eylemler, onları katılımlarını haklı çıkaran ve sürdüren inançlar geliştirmeye ve daha sonra bu inançlara bağlamaya yönlendirdiğinden örgütler çalışan katılımını desteklemelidir (Salancik, 1977, s. 63-70).

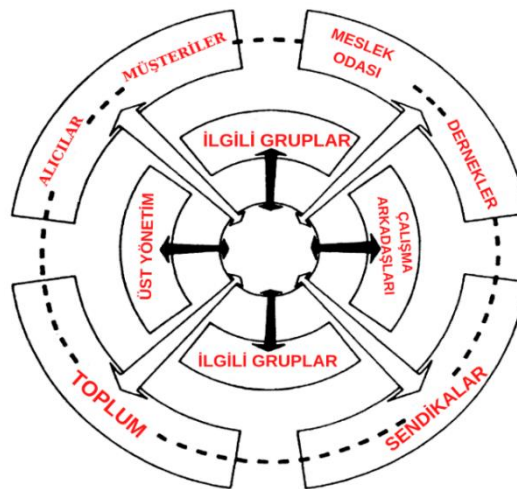
O'Reilly ve Caldwell'in (1981, s. 612) yaptığı araştırmada, Salancik'in bağıllık tanımıyla uyumlu olarak, davranışsal bağıllığın işçi devir hızıyla önemli ölçüde ilişkili olduğu gösterilmiştir. Bu çalışmaya göre, verilen kararın iradeliliği ve geri alınamazlığı, o kişiyi kararlarına bağlamakta ve yaptığı seçimler hakkında olumlu duygular geliştirmesini sağlamaktadır. Araştırma sonuçları geçmiş davranışların gelecekteki eylemleri yönlendirmeye hizmet ettiği görüşüyle tutarlı görünmektedir. O'Reilly ve Caldwell'in çalışmaları, bağıllığın, bireyin iş seçimi sürecinde yaptığı geri alınamaz ve isteğe bağlı eylemlerden kaynaklandığını göstermektedir (Reichers, 1985, s. 467).

1.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık literatürünün odağında örgütten ziyade bireylerin tutumları ve örgütleriyle olan ilişkileri olduğu görülmektedir. Bireyin bağlılığının odağında “örgüt” olduğu için bağlılık kavramının örgütsel yönlerine daha çok dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan çeşitli gruplara (odaklara) yönelik çoklu bağlılıkların bir toplamıdır. Örgütsel bağlılıktaki “örgüt”, genellikle bireylerde özdeşleşme ortaya çıkaran yekpare bir varlık olarak görülür. Ancak örgütleri koalisyonların ve hiziplerin (ki bunların da örgütten bağımsız hatta bazen örgütle çatışan amaç ve değerleri mevcuttur) bir bileşimi olarak tasvir eden önemli bir literatür de mevcuttur (Reichers, 1985, s. 469-470). Bu nedenle, örgüt amaç ve değerlerine bağlılıktan ve bunlarla özdeşleşmeden bahsedildiğinde, örgütü oluşturan grupların tekil, üstün hedefleri paylaşma zorunluluğu olmadığını kabul etmek önemlidir (Pfeffer ve Salancik, 2003, s. 25-26).

Çoklu bağlılık yaklaşımı, bir kişinin deneyimlediği bağlılığın, bir başkasının deneyimlediğinden oldukça farklı olabileceğini önemle vurgular. Örneğin, bir kişinin bağlılığının nedeni örgütün uygun fiyatla kaliteli ürünler sunuyor olması olabilirken, başka bir kişinin bağlılığı, örgütün çalışanlarına yönelik insani değerleri benimsediği inancına dayanabilmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık ölçeğine göre her iki çalışanın da örgüte eşit düzeyde bağlı olduğu ortaya çıkabilir ancak bu bağlılıkların odak noktası tamamen farklıdır (Reichers, 1985, s. 473).

Şekil 1: Örgütsel Bağlılık



Kaynak: (Reichers, 1985, s. 472)

Şekil 1, bireylerin çoklu bağlılık odaklarını göstermektedir. Örgütün etrafındaki noktalı çizgiler, örgüt sınırlarının geçirgenliğine işaret eder. Merkezi benliği çeşitli odaklarla birleştiren oklar, benliğin çeşitli gruplarla özdeşleşmelerden oluştuğunu gösterir. Daha kısa oklar, bireye psikolojik olarak daha yakın olan bağlılık odaklarını temsil eder (Reichers, 1985, s. 471).

1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI

Becker (1960) tarafından ileri sürülen yan-bahis yaklaşımının daha iyi test edilmesi için Meyer ve Allen (1984) yeni bir ölçek geliştirdiler. Bu ölçek doğrultusunda Meyer ve Allen (1984, s. 372), örgütsel bağlılıkla ilgili “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılığı” ayrımı yaparak çok boyutlu bir model belirlemişlerdir. Wiener ise bağlılığın doğrudan belirleyicisi olarak normatif inançları (özdeşleşme ve genelleştirilmiş sadakat ve görev) da içerecek şekilde kavramı genişletmiştir (1982, s. 425).

Allen ve Meyer, daha önce yaptıkları “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılığı” ayrımına, Wiener’in kavramsallaştırdığı “normatif bağlılığı” da ekleyerek üç boyutlu bir model geliştirmişlerdir (Meyer vd., 2002, s. 21).

Her durumda bağlılık, bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durumu ifade etmektedir ve işten ayrılmayı daha az olası kılmaktadır. Ancak üç boyut arasındaki benzerliğin bittiği yer burası olabilir. Bununla birlikte çalışan ve örgüt arasındaki bağın daha kapsamlı şekilde anlaşılması için üç boyutun aynı anda ele alınması gerekmektedir. Üç boyuta duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık etiketlerinin eklenmesiyle aralarındaki benzerlik (işten ayrılmayla ilgili bağlantı gibi) ve farklılıklar kabul edilir (Allen ve Meyer, 1990, s. 14).

1.3.1. Duygusal Bağlılık

Örgütsel bağlılık terimi pek çok araştırmacı tarafından örgüte yönelik duygusal bir yönelimi tanımlamak için kullanılır. Literatürde örgütsel bağlılığa ilişkin en yaygın yaklaşım, bağlılık düzeyi yüksek bireyin kendisini örgütle özdeşleştirdiği, örgüt üyeliğinden keyif aldığı, bağlılığın örgüte yönelik duygusal bir bağ olarak görüldüğü yaklaşımdır (Allen ve Meyer, 1990, s. 2).

Duygusal bağlılık, bireysel ve örgütsel değerlerin uyumu neticesinde oluşmaktadır. Birey, örgütün değerleriyle kendi değerlerinin örtüştüğünü düşününce örgüte duygusal olarak bağlanmaktadır (Wiener, 1982, s. 423-424). Duygusal

bağlılık, çalışanın örgütle özdeşleşmesini ve örgüte katılımını ifade eder (Meyer ve Allen, 1991, s. 64-67). Bireyler örgütlere bazı beklentilerle gelirler. Örgütteki yaşantılarıyla bu beklentiler arasında bir uyum olduğunda duygusal bağlılık da gelişir. Ayrıca her bireyin farklı ihtiyaç ve değerleri vardır. Bunların karşılandığı bir örgütsel ortam, bireylerin duygusal bağlılığının güçlenmesine yardımcı olacaktır (Meyer ve Allen, 1997, s. 51-54).

Duygusal bağlılığın gelişmesine yol açan temel süreç, kişisel tatminin sağlanmasıyla ilgilidir. Bireyin örgüt aracılığıyla beklentilerini karşılaması ve bireysel hedeflerine ulaşması iş tatmini düzeyini yükseltir (Wołowska, 2014, s. 130). İş tatmini ve duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı; iş performansı üzerinde ise pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu bilinmektedir (Gün, Söyük ve Özsarı, 2021).

Bağlılığın duygusal alt boyutu, çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak görmesine vesile olduğu için önemli bir alt boyuttur (Ada vd., 2008, s. 500). Yüksek duygusal bağlılık gösteren çalışan, yöneticileri ve iş arkadaşları ile kendini çok rahat hisseden, kendisine adil davranıldığını düşünen, kendini özellikle “örgütün bir parçası” gibi düşünen biri olarak tanımlanmıştır (Meyer ve Allen, 1984, s. 374). Yakın zamanda yapılan bir araştırma, işe adanmışlığın duygusal bağlılıkla pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir (Orgambidez ve Benítez, 2021). Çalışanların duygusal bağlılığı yüksek olduğu için çok etkin bir biçimde örgüte kendini adanmışçasına çalıştıkları ve kendileri istediği için örgütte kaldıkları bilinmektedir (Radosavljević vd., 2017, s. 20).

Düşük duygusal bağlılık durumunda çalışanlar, iş arkadaşlarından ve yöneticilerinden rahatsızlık duyar, zaman zaman kendisine adil davranılmadığını düşünür ve dolayısıyla da kendini asla örgütün bir parçası gibi hissetmez (Meyer ve Allen, 1984, s. 374). Araştırmacılar, bağlılık düzeyleri ile performans arasındaki ilişkiye odaklanan bir çalışmada, düşük düzeyde duygusal bağlılık gösteren profillerin, diğer bağlılık profillerine göre önemli ölçüde daha düşük performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediklerini bulmuşlardır (Sinclair R.R. vd., 2005).

Duygusal bağlılığın öncülleri aşağıdaki alt başlıklarda belirtilmektedir (Allen ve Meyer, 1990, s. 17).

- **İş Mücadelesi:** Örgüt tarafından bireye verilen görevlerin zorlu ve heyecan verici olması.

- **Rol Açıklığı:** Örgütün bireyden ne beklediğini her zaman net bir şekilde ortaya koyması.
- **Hedef Açıklığı:** Bireyin, örgüt içindeki görevlerini hangi amaçla yaptığına dair net bir anlayışının (bilgisinin) olması.
- **Hedef Zorluğu:** İşin gereklilikleri dışında özellikle zorlayıcı bir durumun olmaması.
- **Yönetim Duyarlılığı:** Yöneticilerin asttan gelen fikirlere önem vermesi.
- **Akran Uyum:** Örgütte çalışanlar arasında ilişkilerin uyumlu/iyi olması.
- **Örgütsel Güvenilirlik:** Bireyin örgütün verdiği sözü yerine getireceğine dair güven duyması.
- **Eşitlik:** Çalışan herkesin eşit düzeyde hak ettiklerine sahip olması.
- **Bireysel Önem:** Bireyin örgütte yaptığı işin, örgütün daha büyük amaçlarına önemli katkı sağladığının kendisine hissettirilmesi.

1.3.2. Devam Bağlılığı

Bağlılığın belirli bir davranışı/eylemi sürdürmeyle ilişkili olduğunu savunan yaklaşımlar “devam bağlılığı” olarak nitelendirilir (Meyer ve Allen, 1984, s. 373). Genellikle ekonomik bir gerekçe temelinde gelişen devam bağlılığı (Stevens vd., 1978, s. 381), örgütten ayrılmayla ilgili maliyetlerin farkında olma durumudur (Meyer ve Allen, 1991, s. 67). Örgütsel bağlılığın devam boyutunun iki faktör temelinde gelişeceği ileri sürülmektedir. Bunlar bireylerin yan bahislerinin (yatırımlarının) büyüklüğü ve algılanan alternatiflerin eksikliğidir (Allen ve Meyer, 1990, s. 4).

Yatırım yaklaşımına göre, kişinin örgüte katıldıktan sonra yaptığı tüm eylemler katılma eylemini haklı çıkarmaya yöneliktir (Becker, 1960; Salancik, 1977). Çalışanlar, örgüte harcadığı zamanı ve çabayı “yatırım” olarak gördüğü için örgütten ayrılmaması gerektiğini düşünmektedir (Bayram, 2005, s. 133). Bu yatırımlar, çalışma arkadaşlarıyla kurduğu iş ilişkilerini, emeklilik yardımlarını, kıdemi, kariyeri ve bir örgütte uzun yıllar çalıştığı için elde ettiği, o örgüte özgü becerileri içerir. Bunlara ek olarak başka bir yerde şimdiki işiyle kıyaslayabileceği bir iş bulmanın belirsizliği de çalışanın devam bağlılığını etkilemektedir (Obeng ve Ugboro, 2003, s. 84).

Kişi, elindeki seçeneklerin eksikliğini fark ederek gereksinime dayalı bir güdüyle örgüte bağlanıyorsa, bu bağlılığın devam boyutuna işaret eder (Ada vd., s. 501). Devam bağlılığı, çalışanların alternatiflerin çekiciliğine ilişkin algıları ile olumsuz ilişkilidir (Whitener ve Walz, 1993, s. 274). Çalışanlar alternatifleri sadece uygunlukları açısından değil, kendileri için çalışabilme yetenekleri açısından da değerlendirirler (Meyer ve Allen, 1997, s. 59).

Balay'a göre (2000, s. 17) devam boyutu, örgütsel bağlılığı ödül-maliyet penceresinden incelemek demektir. Burada üzerinde durulan konu, örgüt ve birey arasındaki pazarlığın karşılıklı değişebilir olmasıdır. Çalışanın bağlılık düzeyini artıran şey, maliyete göre daha fazla ödül elde etmesidir.

Devam bağlılığı, örgütte çalışmayı bırakmayla ilgili maliyetlere dayanmaktadır. Örneğin sağlık kuruluşları çoğu toplumda özellikle yerel sakinler için en büyük ve en istikrarlı istihdam kaynakları arasındadır ve insanlara hem tam zamanlı hem de yarı zamanlı olarak güvenilir bir gelir sağlar. Devam bağlılığı burada çalışanlar için oldukça önemlidir çünkü başka bir yerde iş aramanın maliyeti büyük olabilir (Tanner, 2007, s. 12).

Stebbins'e göre (1970, s. 527) devam bağlılığı, farklı bir sosyal kimlik seçmenin imkansızlığının bilincinde olmaktır. Ona göre devam bağlılığı, ödüllerin varlığından değil, belirli bir pozisyondan ayrılmanın muazzam cezalarından kaynaklanan psikolojik bir durumdur.

Devam bağlılığının öncülleri aşağıdaki alt başlıklarda belirtilmektedir (Allen ve Meyer, 1990, s. 18).

- **Yetenekler:** Mevcut örgütte edinilen deneyimlerin ne kadarının başka bir örgüte aktarılabilir olduğu ve aktarılan bu becerilerin kişiye ne derece yarar sağlayacağı ile ilgilidir.
- **Eğitim:** Çalışanın aldığı eğitimin başka örgütlerde işe yaramayacağını düşünmesi.
- **Yer Değiştirme:** Kişi, başka bir işe geçince taşınması gerekeceği için mevcut örgütünde kalmaya devam etmesi.
- **Bireysel Yatırım:** Çalışanın örgütte harcadığı zamanı ve emeği kişisel yatırımları olarak görmesi.
- **Emeklilik:** Örgütten ayrılma halinde kaybedilecek olan emeklilik primini düşünerek örgütte kalmaya devam etme.

- **Toplum:** Kişinin çalıştığı yerde uzun zamandır ikamet ediyor olması.
- **Alternatifler:** Çalışanın örgütü bırakması durumunda yeni iş seçeneklerinin olmaması.

Devam bağlılığının “yüksek kişisel özveri” ve “algılanan alternatif eksikliği” olarak adlandırılan iki alt boyuttan oluştuğu düşünülmektedir (Carson ve Carson, 2002). Buradan yola çıkarak Obeng ve Ugboro (2003, s. 93) devam bağlılığının “algılanan iş alternatifi eksikliğinden kaynaklanan devam bağlılığı” ve “örgüte yapılan kişisel yatırımlardan kaynaklı devam bağlılığı” olarak iki farklı türde ele alınarak tek bir ölçümde birleştirilmemesi gerektiğini savunmuşlardır.

Solinger vd. (2008, s. 74), nesnesi örgüt olan duygusal bağlılıktan farklı olarak, devam bağlılığının nesnesinin kalma davranışı olan bir tutumu temsil ettiğini belirtmektedir. Son yıllardaki incelemelerde, devam boyutunun örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmalarda en fazla teorik ve ampirik tutarsızlığa sahip unsur olduğu öne sürülmektedir (Rodrigues, Bastos ve Moscon, 2019).

Araştırmacılar, devam bağlılığı ile duygusal bağlılık arasında aynı yapının parçası olamayacaklarına ilişkin yeterince fark olup olmadığını incelemişlerdir. Bulgulara göre, örgütsel yerleşiklik ile devam bağlılığı arasında kavramsal ve ampirik örtüşmeler olduğu sonucuna varmışlardır. Bu araştırmaya göre devamlılık boyutu bağlılığın değil daha çok örgütsel yerleşikliğin bir parçasıdır (Rodrigues A., Bastos, Mascon ve Queiroz, 2021).

1.3.3. Normatif Bağlılık

Bağlılığın normatif boyutu, kişinin örgüte karşı sorumluluğuna dair bir inancı ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990, s. 3). Normatif bağlılıkta kişi, örgütte kalmaya mecbur olduğunu düşünür ve bu doğrultuda inançlar geliştirir (Randall vd., 1990, s. 212).

Kişinin örgüte karşı olan yükümlülüğünden dolayı örgütte kalma zorunluluğu hissetmesi, devam bağlılığındaki zorunluluk unsurundan farklıdır. Normatif bağlılıkta zorunluluğun temeli devam bağlılığından farklı olarak kişisel menfaatlere değil ahlaki duygulara dayanmaktadır (Gül, 2002, s. 46). Hissedilen bu yükümlülüğe yol açacak olan sosyalleşme deneyimleri, rol modellerinin gözlemlenmesi ile başlayabilir. Örneğin işverenine sadık kalmanın önemini vurgulayan ebeveynler, çocuklarında örgüte güçlü bir normatif bağlılık için zemin hazırlayabilirler. Bireyden çok kolektifin önemini vurgulayan kültürlerde de benzer bir durum söz konusu

olabilir (Meyer ve Allen, 1991, s. 77). Sosyalleşme deneyimleri sadece ailede değil örgüt düzeyinde de gerçekleşir. Çalışanlar, örgütlerin çeşitli uygulamaları ve örgütsel sosyalleşme aracılığıyla, örgütün kendisinin bağlılığını beklediğine dair bir inanç geliştirebilir. Böyle bir durumda, çalışanların örgüte yönelik daha yoğun biçimde normatif bağlılık göstereceği düşünülmektedir (Allen ve Meyer, 1990, s. 4).

Wiener (1982, s. 418), örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmalarda bireysel davranışların daha iyi açıklanabilmesi için kişisel ahlaki standartların (normatif baskılar) içselleştirilmesine de dikkat edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bireyler zorluk yaşadığında işvereni kendisine yardımcı olduğu için, örneğin gerçekten işe ihtiyacı olduğu bir dönemde kendisini işe aldığı için, mevcut örgütte kalmanın en doğru şey olduğuna yönelik bir yargıya sahip olmaktadır. Normatif bağlılık gösteren bu kişiler, minnettarlık duygusu neticesinde örgütte kalırlar (Bayram, 2005, s. 132).

Wasti'nin (2000) yaptığı araştırmaya göre, toplulukçu örgüt kültürünün, sadakat normlarının, ailenin ve gayri resmi yollarla işe alınmanın normatif bağlılık ile pozitif ilişkisi olduğu gösterilmiştir. Yine bu araştırmanın sonuçlarına göre bireyci toplumlarda işten ayrılma niyeti bireysel bir karar olarak değerlendirilirken, toplulukçu kültürlerde işten ayrılmanın ahlaki ve sosyal boyutları olduğu görülmektedir.

Normatif bağlılık ve duygusal bağlılık birbirine benzer bağlantı kalıpları gösterse de bağlantıların büyüklüğü genellikle oldukça farklıdır. Bu nedenle iki ayrı boyut/bileşen olarak değerlendirilmektedir (Meyer vd., 2002, s. 40).

Bağlılığın duygusal boyutu çalışanın örgütle özdeşleştiğini ifade etmektedir. Devam boyutu ise örgütten ayrılmanın maliyetiyle ilişkilidir. Normatif zeminde bağlılık gösteren kişiler ise yaptıkları şeyin (örgütte kalmanın) doğru olduğuna inandıkları için bir görev hissiyle işlerine ve örgütlerine bağlıdırlar (Randall, Fedor ve Longenecker, 1990, s. 211-212).

Bağlılığın bu üç boyutu yüksek düzeyde olduğunda çalışanlar örgütte kalmaya devam ederler ancak duygusal bağlılık boyutunda kalma güdüsü isteğe, devam bağlılığında ihtiyaca ve normatif bağlılıkta yükümlülüğe dayanmaktadır (Balay, 2000, s. 18). Duygusal bağlılık, arzu edilen örgütsel davranışlarla en güçlü pozitif korelasyona sahiptir ve bunu normatif bağlılık izler; devam bağlılığı bu davranışlarla ilgisiz veya olumsuz ilişkilidir (Meyer vd., 2002, s. 39).

1.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIKIN BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

Literatürde anlam açısından örgütsel bağlılıkla benzer kavramlar bulunmaktadır. Bu kavramların zaman zaman birbirinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Bu sebeple örgütsel bağlılık kavramı ile ilişkili benzer kavramların açıklanması konunun anlaşılması bakımından daha manidar olacaktır.

1.4.1. Mesleki Bağlılık

Mesleki bağlılık, kişinin mesleğini, çalıştığı iş yerinden ne derece üstün tuttuğunun ölçüsüdür (Varoğlu, 1993, s. 30). Mesleki bağlılık, bireyin sahip olduğu yetenekler ve kazandığı uzmanlık sonucunda mesleğinin hayatındaki merkeziliğini anlamasıyla gelişir (Baysal ve Paksoy, 1999, s. 8).

Aranya ve arkadaşları tarafından bir dizi araştırmada (Aranya vd., 1981; Aranya ve Ferris, 1984) mesleki bağlılık, kişinin mesleğiyle özdeşleşmesinin ve mesleğine dahil olmasının göreceli gücü olarak kavramsallaştırılmıştır. Mesleki bağlılık, bireyin işteki hedefleriyle düşüncelerinin örtüşmesi olarak tanımlanmaktadır. Düşünceler ve hedefler ne kadar çok örtüşürse, kişinin mesleği adına kişisel çabası da o kadar çok artacaktır (Chang vd., 2015, s. 468).

Birinin mesleğe bağlılığının izleri, Gouldner'ın (1957) "yerliler" (kişinin kariyer özelemlerini karşılayan bir örgüte bağlılığı) ve "kozmopolitler" (kişinin kariyer özelemlerini karşılayan bir mesleğe veya uzmanlığa bağlılığı) üzerine çalışmasına kadar götürülebilir. Başlangıçta bu ikilik, mesleki ve örgütsel bağlılık arasındaki uyumsuzluğu belirlemek için kullanılırken sonraki araştırmalar bu ikisinin zıt olmadığını öne sürmüştür (Morrow ve Wirth, 1989, s. 41). Ancak Morrow ve Wirth (1989, s. 53) yaptıkları araştırma sonucunda mesleki bağlılığın, örgütsel bağlılıktan ayırt edilebilir olduğunu göstermiştir. Örgütsel bağlılık örgüte ait olduğunu hissetmekle ilgiliyken; mesleki bağlılık, mesleği severek yapmayı ve meslekle özdeşleşmeyi ifade eder (Çelebi, 2009, s. 82). Mesleki bağlılık, mesleğin amaç ve değerlerine olan inancı ve kabulü, meslek için çaba gösterme isteğini ve mesleğe üyeliği devam ettirme arzusunu gerektirmektedir (Aranya vd., 1981, s. 272).

2018 yılında tütün eksperleri ve tütün teknolojisi mühendisleri üzerine yapılan bir araştırmada, çalışanların mesleki bağlılıkları ile örgüte yönelik duygusal bağlılıkları arasında ilişki bulunmuştur. Tütün eksperlerinin ve tütün teknolojisi mühendislerinin örgütsel bağlılıkları üzerinde mesleğe yönelik hissettikleri duygusal

bağlılığın önemli bir etkisi olduğu görülmüştür (Tanrıverdi ve Koçaslan, 2018, s. 258).

Örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık arasındaki ilişkiyi akademisyenler üzerinden inceleyen başka bir çalışmada, akademisyenlerin dual bir bağlılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir deyişle akademisyenler hem mesleğe hem de örgüte bağlılık göstermektedirler ancak mesleki bağlılıkları örgütsel bağlılıklarından daha yüksek düzeydedir (Özmen, Özer ve Saatçioğlu, 2005, s. 11).

Mesleki bağlılığın, örgütsel bağlılıktan farklı olduğunu öne süren Meyer ve arkadaşları (1993, s. 549) yaptıkları araştırmada, hem örgüte hem de mesleğe bağlılığı dikkate alarak çeşitli davranışların (örneğin işten ayrılma niyeti ve memnuniyetsizliğe verilen tepkiler) öngörüsünün geliştirilebileceğini göstermişlerdir.

1.4.2. Örgütsel Özdeşleşme

Bireylerin ve örgütlerin çıkarlarının, kişi ve yönetim arasındaki samimiyet ve iş birliği yoluyla “özdeş” hale gelmesi gerektiğini savunan Taylor (1911, s. 10-26), günümüzde örgütsel özdeşleşme olarak kavramsallaştırdığımız yapının ilk parıltılarını yansıtmıştır (Ashforth vd., 2008, s. 326). Literatürdeki ilk çalışmalarda örgütsel özdeşleşme kavramı örgütsel bağlılık kapsamında ele alınmıştır (Buchanan, 1974; O'Reilly ve Chatman, 1986).

Örgütsel özdeşleşme, kişinin sosyal bir varlık olarak örgüte karşı hissettiği bilişsel ve duygusal bir psikolojik bağdır. Örgütsel özdeşleşme, bireyler ve örgüt arasında var olan zihinsel ve psikolojik ilişkiyi yansıtmakta ve iş yerindeki çok sayıda önemli tutum ve davranış biçimini açıklamaktadır (Edwards, 2005, s. 207).

Örgütsel özdeşleşme, kişinin kendisini belirli bir sosyal varlığın (yani örgütün) bir üyesi olarak görmeye başladığı sosyal özdeşleşme biçimidir (Bergami ve Bagozzi, 2000, s. 557). Başka bir deyişle özdeşleşme; örgüte karşı aidiyet algısıdır. O halde, örgüte ait olmanın bu öz farkındalığı, kişinin sosyal bir kimliğe ulaşmasının bir yoludur (Mael ve Ashforth, 1992, s. 104).

Çeşitli davranış araştırmalarında özdeşleşme, örgüt üyeliğine dayalı bir sosyal kimliğin öne çıkmış olma hali şeklinde ele alınmaktadır (Meydan, 2019, s. 84). Örgüt ile özdeşleşmeyi, bireyin örgüte ait olan özellikleri, kendi özellikleri olarak sahiplenip kabullenmesi şeklinde açıklayan çalışmalar da mevcuttur. Örgütsel özdeşleşmenin birçok tanımı vardır ve çoğu çalışmada araştırmacılar, sosyal kimlik

teorisini takip ederek kavramı farklı şekillerde formüle etmişlerdir (Ashforth vd., 2008, s. 328).

Kişinin özdeşleşme aşamasına ulaşması için iki bileşen gereklidir. Bunlar, üyelik bilinci anlamında bilişsel bileşen ve bu bilincin bazı değer çağrışımlarıyla ilgili olması anlamında değerlemeci bileşendir (Tajfel, 1982, s. 2). Bir sosyal kimliğin aynı zamanda o üyeliğe atfedilen değeri ve duygusal önemi de içerdiği düşünülmektedir. İçsel bir bağlantının oluşması için, kişinin söz konusu sosyal kimliğe değer vermesi gerekir, bu da kimliğin sadece bilişsel düzeyde olmadığını ve duygulanım da uyandırdığını düşündürür (Tajfel, 1978, s. 63).

Örgütsel bağlılık literatüründe olduğu gibi örgütsel özdeşleşmenin de sadece örgüt düzeyinde görülüp görülmediği tartışılmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin farklı odaklar bazında gerçekleşebileceği düşünülmüştür (Meydan, 2019, s. 92). Örneğin Becker T. E. (1992, s. 243) özdeşleşmenin yönetici ve çalışma arkadaşları odağında ölçülebilmesi için çalışmalar sürdürmüştür.

Örgütsel özdeşleşme kavramının, belirli bir örgüte mahsus olması nedeniyle örgütsel bağlılıktan ayrıldığı görüşü mevcuttur (Mael ve Ashforth, 1992). Bazı yazarlar, kavramlar arasındaki karışıklığın nedeni olarak özdeşleşmenin kimi çalışmalarda bağlılığın bir boyutu olarak ele alınmasını göstermişler (Turunç ve Çelik, 2010, s. 187).

Literatürde özdeşleşme ve bağlılığın aynı ya da farklı kavramlar olup olmadıklarına yönelik fikir birliği sağlanamamıştır. Örneğin Buchanan (1974), özdeşleşmeyi örgütsel bağlılığın ayrılmaz bir ögesi olarak görmektedir. Ashforth ve Mael (1989, s. 23) ise bağlılık ve özdeşleşmeyi birbirinden ayırmaya çalışmıştır. Örgütlerin benzer hedef ve değerlere sahip olduğunu ve örgütsel bağlılığın bu değer ve hedeflere inancı içermesinden dolayı belirli bir örgüte özel olması gerekmediğini ileri sürmüşlerdir. Bununla birlikte örgütsel özdeşleşme ise belirli bir örgüte özgü olmalıdır.

Diğer taraftan örgütsel özdeşleşmenin devam bağlılığı kavramsallaştırmasından farklı olduğu varsayılmıştır. Tutumsal bağlılık yaklaşımını benimseyenler için özdeşleşme, örgütsel bağlılığın bir parçası ya da özdeşidir. Ancak özdeşleşmenin birey-örgüt ilişkisini bireyin benlik kavramı açısından açıklaması en çok göze çarpan ayrımdır. Örgütsel bağlılık, örgütün değer ve inançlarının kabul edilmesiyle ilgiliyken, özdeşleşme örgütsel değer ve inançları paylaşmak veya onlara sahip olmakla ilgilidir (Pratt, 1998, s. 178).

1.4.3. İşe Bağlılık

İşe bağlılık, kişinin içsel bir motivasyonla yaptığı işle bütünleşmesinden kaynaklanan bilişsel inanç halidir (Lawler ve Hall, 1970, s. 305). Kişinin işini yaptığı esnada kendini fiziki, bilişsel ve duygusal olarak işine vermesine işe bağlılık denilmektedir (Kahn W. A., 1990, s. 694). Bazı araştırmacılar işe bağlılığı, tükenmişliğin tam zıttı olarak ele almaktadır ve tükenmişliği işe bağlılığın aşınması olarak tanımlamaktadır (Maslach vd., 2001, s. 416). İşine bağlı çalışanlar tükenmişlik yaşayanların aksine iş başındayken daha enerjiklerdir ve işlerini en iyi şekilde yapabileceklerini hissederler (Schaufeli vd., 2008, s. 176).

İşe bağlılığın unsurlarından olan yoğunlaşma boyutu, çalışma sırasında işe tam olarak odaklanmayı ve çalışırken bundan mutluluk duymayı ifade eder. Dinçlik boyutu ise çaba gösterme isteğini ve kolayca yorulmamayı anlatır. Son boyut olan adanmışlık boyutu da şevk, ilham ve mücadele etme gibi kavramlarla ilgilidir (Schaufeli vd., 2002, s. 74-75).

Bireyin işine bağlılık göstermesi onun yaptığı işin kalitesine, tecrübesine, yaratıcılığına ve sağlığına yansımaktadır. İşe bağlılığın örgütsel açıdan çıktıları arasında ise performans ve kararlılık gibi pek çok değişken bulunmaktadır (Keser ve Yılmaz, 2009, s. 112).

İşe bağlılık örgütsel bağlılıktan farklı olarak kişinin çalıştığı örgütü sevmeyip işini sevebileceği durumları da kapsamaktadır (Özgüleş, 2019, s. 76). İşe bağlılığın performansla daha yüksek ilişkiler gösterdiği, örgütsel bağlılığın ise devamsızlık ve işten ayrılma gibi değişkenlerle daha fazla ilişkili olduğu görülmüştür (Blau ve Boal, 1987, s. 292). Bununla birlikte hem işe bağlılığın hem de örgütsel bağlılığın örgütsel başarıya ve etkinliğe mühim katkılar sağlayabileceği açıktır (O'Driscoll ve Randall, 1999, s. 198).

1.4.4. İşe Tutkunluk

İşe tutkunluk, değerli iş, özerklik, iş birliği, adalet, iş arkadaşlarına bağlılık ve lidere bağlılık algılarından kaynaklanan olumlu ruh halidir. Bunların tümü isteğe bağlı çaba, örgüte uzun vadeli bağlılık, yüksek düzeyde performans, düşük işçi devir oranı ve örgütte artan görev süresini içeren davranış standartlarına yol açmaktadır (Zigarmi vd., 2020, s. 2). Diğer bir ifadeyle işe tutkunluk, insanların sevdiği, önemseydiği, zaman ve enerji harcadığı bir faaliyete karşı güçlü bir heves olarak tanımlanmaktadır (Vallerand ve Houlfort, 2003, s. 175).

İşe tutkun olma, faaliyete (yani işe) kalıcı bir sevgiyi içerir. İşe tutkun olan kişi, işini değerli ve anlamlı olarak görür. İşe tutkunluk, çalışma faaliyetine yönelik bir eğilim ya da çaba olduğu için duygusal değil motivasyoneldir. Buna göre işe tutkunluk, işin kişinin kimliğinin bir parçası haline gelmesine yol açar ve işe karşı yüksek düzeyde ısrar gerektirir (Smith vd., 2022, s. 3).

Bu kavramla ilgili olarak “uyumlu tutku” ve “saplantılı tutku” olmak üzere ikili bir model geliştirilmiştir (Vallerand ve Houlfort, 2003, s. 175). Tutkunun bu iki biçimi, içselleştirmenin farklı temelleri nedeniyle birbirinden ayrılmaktadır. Uyumlu tutku işlerine karşı gönüllü olarak hevesli olanları; saplantılı tutku ise üstünlük kurma ya da sosyal olarak kabul edilme gibi baskılarla hareket edenleri kapsamaktadır (Ho, Wong ve Lee, 2011, s. 31).

Sağlık sektöründe yönetici ve çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmanın bulguları, liderlerin uyumlu tutkusunun (karizmatik liderlik yoluyla) çalışanların da uyumlu tutku sergilemesine yol açtığını göstermiştir. Aynı çalışma, liderlerin saplantılı tutkusunun (koşullu ödül liderliği aracılığıyla) çalışanların da saplantılı tutku göstermesine sebep olduğunu göstermektedir (Ho ve Astakhova, 2020, s. 438). Malezya’daki öğretmenler üzerine yapılan bir araştırmaya göre, öğretmenler arasında örgütsel bağlılık düzeyini artırmada işe tutkunluğun önemli olduğu ifade edilmektedir (İbrahim vd., 2019, s. 108).

1.4.5. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramıyla karıştırılan kavramlardan bir tanesi de çalışma/iş arkadaşlarına bağlılıktır. Çalışma arkadaşlarına bağlılık, bireyin örgütte çalışan diğer kişilerle özdeşleşmesi ve onlara karşı bir bağlılık duygusu geliştirmesidir. Bireyin örgütte çalışmaya başladığı noktada, önceki çalışanlar, kişinin ihtiyaçlarına hitap eden bir tür yönlendirme yaparak, örgüte olan eğiliminde kalıcı sonuçlar doğurmaktadır (Buchanan, 1974, s. 536).

Kişilerin başkalarıyla özdeşleşmesine ve onlarla olan etkileşimlerine sosyal katılım denilmektedir. Bu etkileşimin kaynağı değer olduğunda kendi içinde ödülleyici olmaktadır. Bu nedenle sosyal katılım, kişileri, çalıştıkları örgüte bağlılık gösteren üyeler haline getirmektedir. Örgütten ayrılma ise sevilen iş arkadaşlarından ayrılma anlamına gelmektedir. Sosyal katılım yokluğu, örgütsel bağlılığın azalmasına neden olmaktadır (Sheldon, 1971, s. 149). Çalışma arkadaşlarına bağlılık sayesinde kişiler çalışma hayatındaki pek çok güçlüğü yenebilirler. Birbirleriyle

yakından ilişki kuran çalışanlar, toplumdaki dayanışma duygusunun devamlılığını sağlarlar. Bu nedenle çalışma arkadaşlarına bağlılık, örgütsel bağlılığın gelişmesine de yol açmaktadır (Wallace, 1995, s. 236).

Bağlılık duygusu yüksek kişiler samimi ilişkilere ve arkadaşlarıyla olan bağlarına çok fazla önem vermektedir. Kişiler ileriye yönelik planlarla uğraşmaktan çok insanlarla bir araya gelerek bir şeyler paylaşabildiği ve yardımlaşabildiği ortamlarda çalışmak isterler (Ertekin, 1978, s. 28).

Wasti ve Can (2007, s. 738), örgüte olan duygusal bağlılık boyutu ile çalışma arkadaşlarına duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Başka bir araştırmaya göre örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışını daha iyi yordadığı; öte yandan çalışma arkadaşlarına olan duygusal bağlılığın bireylere yönelik vatandaşlık davranışını (özgecilik ve yardım etme) daha iyi yordadığı ileri sürülmektedir. Kısacası çalışanların çoklu odaklara bağlılıkları incelendiğinde, farklı vatandaşlık biçimleri gözlemlenmektedir (Paillé, 2009, s. 200).

1.4.6. Sadakat

Örgütsel bağlılığa dayalı iki önemli kavram vardır. Bunlar; sadakat ve örgütte kalma eğilimidir. Sadakat, yükümlülük ve sorumluluk duygusu ışığında bir örgütle özdeşleşme anlamına gelir. Çalışanın beklentileri ve değerleri ile örgütte kalma ya da ayrılma tercihleri arasındaki bağlantıda önemli bir değişken olarak ortaya çıkmaktadır. Olumlu ve ödüllendirici bir ortamda sadakat artış gösterir (Mueller, Wallace ve Price, 1992, s. 214). Piyasadaki rekabet koşulları yüzünden nitelikli çalışanların örgütte kalması zorlaştırmaktadır. Çalışan sadakati sağlandığında kişi örgütten ayrılmayı istemeyecektir. Bu da çalışan sadakatinin önemini vurgulamaktadır (Ünlü, 2017, s. 155).

Sadakat kavramı dürüst olma, bağlılık duygusuyla hareket etme ve ihanet etmeme olarak karakterize edilmektedir. Örgütün amaçlarına ve değerlerine göre hareket etmek sadakatli davranışa örnektir (Koç E. , 2002, s. 49-50). Örgütsel bağlılığın, kişinin aitlik duygusunun mantıksal boyutu olduğu, sadakat duygusunun ise mantıksal bir boyutunun olmadığı söylenebilir. Örgütsel sadakat, kişinin çalıştığı örgütün amaçlarına ve değerlerine sorgulamadan bağlanmasıdır (Koç H. , 2009, s. 205). Örgütsel sadakat, yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın gelişmesi sonucunda

oluşur. Kısacası örgütsel sadakat, örgütsel bağlılığın varlığını gerektirir (Ünlü, 2017, s. 159).

1.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIKIN ÖNCÜLLERİ

Örgütsel bağlılığın öncüllerini incelemek için iki genel yaklaşım vardır. Bu iki yaklaşım durumsal (örgütsel) nitelikler ve bireysel özellikler olarak adlandırılmaktadır ve çalışanların bağlılık düzeyinin temelinde çalışan mı yoksa örgüt mü olduğu ile ayırt edilmektedir (Lee, 1999, s. 11).

Meyer ve Allen (1997) duygusal bağlılığın gelişimi için örgütsel özellikler, kişisel özellikler ve iş deneyimi olmak üzere üç ana kaynak belirlemiştir ancak kişisel özelliklerin duygusal bağlılıkla çok az ilgisi olduğunu öne sürmüştür. Bu nedenle bağlılıkla ilgili bazı araştırmalarda sadece örgütsel özellikler ve iş deneyimi üzerinde durulmuştur (He, 2008, s. 26). Mathieu ve Zajac (1990, s. 175), örgütsel bağlılık literatürünü inceleyerek yaptıkları meta analiz doğrultusunda örgütsel bağlılık öncüllerini şöyle sınıflandırmıştır: kişisel özellikler, iş özellikleri, rol durumları, grup-lider ilişkileri ve örgütsel özellikler.

Araştırmacılar örgütsel bağlılığın öncülleri ile ilgili farklı sınıflandırmalar yapmışlardır. Bu çalışmada örgütsel bağlılığın öncülleri kişisel özellikler, örgütsel özellikler ve örgüt dışı özellikler olarak üç başlıkta incelenecektir (Mowday vd., 1982, s. 30).

1.5.1. Kişisel Özellikler

Kişisel özellikler yaş, cinsiyet, kıdem (hizmet süresi), eğitim durumu, medeni hal gibi değişkenlerle ele alınmıştır (Balay, 2000, s. 55).

1.5.1.1. Yaş

Yaş ve örgütsel bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık yaşla birlikte artmaktadır. Yaşı büyük olan çalışanlar gençlere göre daha deneyimli oldukları için örgüte daha fazla bağlı hale gelmektedir (Meyer vd., 1993, s. 51).

Yaş ve kıdemin örgütsel bağlılıkla pozitif bir ilişkisinin olduğu (Luthans vd., 1987, s. 221); eğitim ve örgütsel bağlılık arasında ise negatif bir ilişki olduğu (Wiener, 1982, s. 418) araştırmacılar tarafından ortaya konulmuştur. Çalışanların görev süresi arttıkça daha iyi bir pozisyonda bulunma ihtimali artmaktadır ve kişi aynı örgütte uzun süredir çalışıyor olmayı rasyonalize ettiği için örgütün cazibesi

büyür ve bunun sonucu olarak da duygusal bağlılık düzeyi yükselir (Meyer ve Allen, 1984, s. 378).

Meyer vd.'nin (2002, s. 28-32) demografik değişken başlığı altında incelediği yaş ve görev süresi etmenleri, bağlılığın üç boyutu ile zayıf da olsa pozitif bir ilişkiye sahiptir. Benzer şekilde Baysal ve Paksoy da (1999, s. 10) yaş ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında düşük, anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır.

1.5.1.2. Cinsiyet

Literatürde cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyle ilgili farklı bulgulara rastlanmaktadır. Bazı araştırmacılar kadın çalışanların bağlılık düzeylerinin erkek çalışanlara kıyasla daha fazla olduğunu savunurken (Messner, 2017; Dixon vd., 2005; Küçüközkan, 2015, s. 33) bazıları da erkek çalışanların kadın çalışanlara göre örgüte daha fazla bağlılık gösterdiğini ifade etmişlerdir (Yılmaz, 2015; Abdullah ve Ramay, 2012, s. 95; Gülova ve Demirsoy, 2012; Pala vd., 2008, s. 67). Kadınların erkeklere göre daha fazla bağlılık gösterdiklerini belirten bazı araştırmacılar bunun nedeninin kadınların aile ve evlilik rolü nedeniyle yeni iş fırsatlarına kuşkuyla yaklaşmaları olduğunu söylemektedir (Albayrak, 2007, s. 53).

Hrebiniak ve Alutto (1972, s. 557), evli ya da ayrılmış kişilerin, özellikle de kadınların, bekar ya da bağımsız kişilere göre bir örgütten ayrılmanın daha büyük maliyetleri olduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir. Benzer şekilde cinsiyet, evlilik ve mesleki rollerle ilgili farklı beklentiler de kişinin alternatiflerini karşılaştırma düzeyini etkileyebilmektedir. Bu tür bulgular için genellikle sunulan gerekçe, kadınların erkeklerden daha az örgütler arası hareketliliğe sahip olmaları ve bu nedenle mevcut örgütlerinde kalmaya meyilli olmalarıdır (Angle ve Perry, 1981, s. 7).

Cinsiyetin bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını belirten çalışmalara da rastlanmaktadır (Bozkurt ve Yurt, 2013, s. 65; Demir, 2021, s. 143; Mathieu ve Zajac, 1990; Albdour ve Altarawneh, 2014, s. 201).

1.5.1.3. Kıdem (Hizmet Süresi)

Hizmet süresi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki Becker'in (1960) yan bahis teorisi perspektifinden açıklanmaktadır (Allen ve Meyer, 1993, s. 50-51). Herhangi bir pozisyonda çalışılan süre ve örgütteki toplam hizmet süresi çalışanların

örgütsel bağlılığını etkilemektedir. Çalışma hayatının büyük bir kısmında aynı örgütte kalan deneyimli çalışanların, emekli aylığı ve tatil imkanı gibi birçok faktör nedeniyle bağlılık düzeylerinin daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Hizmet süresinin bağlılık üzerinde küçük bir etkisi olduğu ve bunun hesapçı bağlılıkla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu belirtilmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990, s. 175).

1.5.1.4. Eğitim

Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye bakıldığında, eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların daha az örgütsel bağlılığa sahip oldukları tespit edilmiştir (Mowday vd., 1979, s. 224). Özellikle beyaz yakalı işlerde olmak üzere, iş gücünün eğitim seviyesindeki sürekli artış, insanların işten beklentilerini etkilemektedir (Mowday vd., 1982, s. 10). Daha yüksek eğitim seviyesine sahip kişilerin iş bulma gibi alternatiflerinin daha çok olduğu ve bunun neticesinde bulundukları örgüte veya pozisyona daha az bağlı oldukları düşünülmektedir (Mowday vd., 1979, s. 224). Bazı çalışmalarda ise örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasında anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Albdour ve Altarawneh, 2014, s. 201; Serinikli, 2016, s. 173).

1.5.1.5. Medeni Hal

Medeni durum, örgütsel bağlılığın tutarlı bir öncülü olarak ortaya çıkmıştır (Chughtai ve Zafar, 2006, s. 43). Çırpan'ın (1999, s. 61) yaptığı meta analiz ile medeni hal ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda medeni hal ile bağlılık arasında olumlu ancak zayıf düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Medeni hal değişkeni, bağlılığın devam boyutuyla ilgili olabilir çünkü evli bireylerin bekar bireylere oranla daha çok finansal sorumluluk üstlenmesi gerekmektedir. Evli kişilerin ailevi sorumlulukları daha fazla olduğu için istikrarlı çalışma hayatına ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle bekar bireylere göre mevcut örgütlerine daha bağlı olmaları muhtemeldir. (Chughtai ve Zafar, 2006, s. 43).

1.5.2. Örgütsel Özellikler

Bu bölümde bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler üzerinde durulacaktır. Bunlar; işin niteliği, ücret düzeyi, liderlik tarzı, rol belirsizliği ve rol çatışmasıdır.

1.5.2.1. İşin Niteliği

Hackman ve Oldham'ın (1974) iş nitelikleri modeli, beş temel unsurun belirli kişisel ve örgütsel sonuçları etkilediğini öne sürmüştür. Tanımlanan beş unsur, özerklik (otonomi), geri bildirim, çeşitlilik, görev kimliği ve görevin önemidir. İşin niteliklerinin iş tatminini ve dolayısıyla örgütsel etkinliği ve bağlılığı pekiştirdiği bilinmektedir (Ali vd., 2014, s. 47).

Özerklik, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Çalışma süreçlerinde kendi inisiyatiflerini kullanan kişi, işin sonuçları bakımından kendini sorumlu hissetmektedir (Evans vd., 2002, s. 32). Bir araştırmaya göre, daha fazla özerklik ve geri bildirim, ihracat satış yöneticilerinin iş tatminini artırmıştır. İş tatmini örgütsel bağlılıkla da olumlu bir ilişki içindedir (Katsikea vd., 2011, s. 230).

Birçok araştırmacı, geniş bir iş kapsamına sahip olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu iddia etmektedir. İşin kapsamının geniş olması, görev ve sorumluluk yelpazesinin büyüklüğünü ifade etmektedir. Çok çeşitli görev ve sorumluluk içeren iş, çalışanların daha fazla zorluğu tecrübe etmesine ve dolayısıyla daha kararlı olmasına ve örgütüne bağlanmasına vesile olacaktır. Aşırı iş yükünün ise bağlılık üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu bilinmektedir (Maxwell ve Steele, 2003, s. 363).

1.5.2.2. Liderlik Tarzı

Liderlik tarzı, çalışanlar aracılığıyla örgütsel amaçlara ulaşmaya çalışan lider ya da yöneticilerin iş yapma stili olarak tanımlanabilir. Yani liderlik tarzı, liderin çalışanlarla etkileşime girerek onları iş yapmaya yönlendirmede kullandığı yöntemdir. (Lundenberg, 1992, s. 8).

Liderlik tarzı ve örgütsel bağlılığa ilişkin bir araştırmanın sonuçlarına göre ilişki odaklı ve eğitici liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulunmuştur (Topaloğlu ve Dalgın, 2013, s. 293). Dönüşümcü liderlik de örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir. Örgütsel bağlılıkla dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Kırkpınar ve İşcan, 2018, s. 78). Banka çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, liderlik tarzı algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki saptanmıştır (Eryeşil ve İraz, 2017, s. 136).

1.5.2.3. Ücret Düzeyi

Örgütten gelen ödemeler ve ödülleri nedeniyle kişiler örgüte bağlanmaktadır (Mottaz, 1989, s. 145). Maxwell ve Steele'in (2003, s. 366) otel yöneticileri üzerine yaptığı araştırma sonuçlarına göre ücretten memnun olmayan yöneticilerin bağlılık düzeyi, memnun olan yöneticilere kıyasla daha düşüktür. Örgütsel bağlılık ile ücret arasında pozitif bir ilişki vardır (Buck ve Watson, 2002, s. 186).

1.5.2.4. Rol Belirsizliği ve Çatışması

Çalışanın sorumlulukları ve göreviyle ilgili gerekli olan bilgilerden yoksun bırakılmasına rol belirsizliği denilmektedir. Böyle bir durumda çalışan, beklentilerin ne olduğunu kestiremediği için işini yapma konusunda sıkıntı çekmektedir (Rizzo vd., 1970, s. 151). İş yükü ve rol belirsizliğinin, çalışanların tükenmişlik seviyeleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır (Karacaoğlu ve Çetin, 2015, s. 64). Rol belirsizliği ve örgütsel bağlılık arasında negatif; işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif ilişki olduğu görülmüştür (Çekmecelioğlu ve Günsel, 2013, s. 41).

Rol çatışması, çalışan kişinin birbiriyle çelişen beklentileri yerine getirme durumudur (Rizzo vd., 1970, s. 151). Rol çatışması, birden fazla rol talebinden kaynaklanan uyumsuzluk olarak da tanımlanabilir. Bu durumun yoğun ve kalıcı şekilde özdeşleşmeyi yok edeceği belirtilmektedir (Kahn vd., 1964, s. 6).

Meyer vd. (2002, s. 31) rol belirsizliği ve rol çatışmasının duygusal bağlılıkla güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Cohen (1992, s. 539) yüksek statülü çalışanlar için kararlara katılma, rol belirsizliği, özerklik gibi değişkenlerin yani örgütsel faktörlerin bağlılık açısından daha önemli bir etmen olarak ortaya çıktığını belirtmektedir. Rol belirsizliği, bağlılığın duygusal ve normatif boyutlarıyla negatif bir ilişkiye sahipken; rol çatışması bağlılığın tüm boyutlarıyla negatif yönde ilişkilidir. Örgüt içi iletişimi güçlendirerek ve yeni iş planları tasarlayarak çalışanlar üzerindeki fazla sorumluluklar azaltılmalıdır. Böylece rol belirsizliği ve çatışmaları da en aza indirilmiş olur. Çalışanların örgüte olan bağlılıklarının azalmaması için onların düşüncelerine önem verilmeli ve talepleri belirli aralıklarla değerlendirilmelidir (Öztürk ve Şeremet, 2021, s. 1825-1826).

1.5.3. Örgüt Dışı Faktörler

Kişisel ve örgütsel özellikler dışında örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler vardır. Bunlar alternatif iş imkanları ve profesyonelliktir.

1.5.3.1. Alternatif İş İmkanları

Bağlılığı artıran birincil örgütsel olmayan faktör, örgüte katılmak için ilk seçim yapıldıktan sonra alternatiflerin mevcudiyetidir. Görünen o ki, en yüksek bağlılık düzeyi, ilk seçimleri için yetersiz dış alternatiflere sahip olan ve seçimi nispeten geri dönülemez olarak gören çalışanlar arasında ortaya çıkmaktadır. Yani bireyler bir örgüte katıldığında, bu tercihini değiştirmeye sebep olacak fırsatların olmadığına inanmaktadırlar ve bu nedenle çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yüksektir (Stroh, Northcraft ve Neale, 2002, s. 297).

Meyer vd. (2002, s. 42) algılanan alternatiflerin devam bağlılığı ile negatif bir ilişki içinde olduğunu ve bu ilişkinin büyüklüğünün duygusal ve normatif bağlılıktan daha büyük olduğunu bulmuşlardır. Örgütlerin, yeni iş alternatifleri olan çalışanları istihdam ederken dikkatli davranması gerekir çünkü çalışan bağlılığı bundan etkilenebilmektedir. Örgüt, çalışan bağlılığı için işe alım sonrasında müdahalelerde bulunsa bile bunlar yetersiz kalabilir ve bu durum örgütsel kayıplara yol açabilir (Bateman ve Strasser, 1984, s. 110).

1.5.3.2. Profesyonellik

Profesyonellerin özelliklerini listelemek için Kerr vd. (1977, s. 331-332) literatürdeki en yaygın ve tutarlı özellikleri beş temel unsur olarak gruplandırmıştır. Bunlar, profesyonel özerklik arzusu, mesleğe bağlılık, meslekle özdeşleşme, profesyonel etik ve mesleki standartların sürdürülmesine olan inançtır. Bu özelliklerin örgüt tarafından karşılanması, profesyonel çalışanların örgütsel bağlılıklarını artıracaktır (Aydoğan ve Bıyık, 2018, s. 112).

Profesyoneller, ödül sistemlerinde profesyonel davranışa ağırlık verildiğini düşündüğünde örgüte daha güçlü bir şekilde bağlanmakta ve örgütte kalmaya istekli olmaktadır (Bartol, 1983, s. 808). Bazı çalışmalar ise profesyonel yönelimin yüksek işçi devir oranına yol açabileceğini belirtmektedir. Bir profesyonel büyük ihtimalle başka yerlerdeki profesyonel meslektaşlarının iyi fikirlerine saygı duyacaktır ve dışarıdaki meslektaşları (yabancılar) tarafından tanınma ve kabul görme eğiliminde olacaktır. Çalıştığı örgütün bir parçası olmayan bu yabancılardan oluşan “referans grubuna” yönelmesi oldukça muhtemeldir (Gouldner, 1957, s. 288).

1.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIKIN SONUÇLARI

Örgütsel bağlılıkla ilgili literatürde çok fazla sayıda araştırma olmasının nedenlerinden biri de bağlılığın bazı önemli sonuçlar ortaya çıkarmasıdır (Hunt ve Morgan, 1994, s. 1570). Örgütsel bağlılığın çalışanlar açısından da birtakım önemli sonuçları vardır. Bunlar; performans, iş stresi, devamsızlık, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılmadır (Suliman, 2002, s. 172).

1.6.1. Performans

Performans, çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirmek için yapması gereken ve örgütün amacına hizmet eden tutumlara denir (Rotundo ve Sackett, 2002, s. 66).

Örgütsel bağlılığın performans üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırmanın bulgularına göre bağlılığın alt boyutlarıyla performans arasında zayıf düzeyde, olumlu yönde ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Normatif ve duygusal bağlılık performansını olumlu yönde etkilerken; devam bağlılığının performans üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Boz vd., 2021, s. 351). Benzer şekilde Meyer vd. (2002, s. 36) duygusal ve normatif bağlılığın performans ile pozitif; devam bağlılığının ise performans ile negatif ilişki gösterdiğini belirtmişlerdir.

Devam bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütte kalmaya mecbur hissettikleri için düşük performans sergileyeceklerdir. Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar ise örgütte kalmaktan memnun oldukları için performans düzeyleri yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1990, s. 2).

Çağrı merkezi çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmaya göre çalışanların örgütsel bağlılık tutum ve davranışları bireysel performansını olumlu yönde etkilemektedir (Şap, 2016, s. 252). Yakın zamanda yapılan bir araştırma ise örgütsel bağlılığın aracılık etkisine değinmiştir. Bu çalışmaya göre Covid-19 odaklı insan kaynakları yönetimi stratejilerinin, örgütsel bağlılık yoluyla iş performansını şekillendirmede ve güçlendirmede en iyi sonuçları verdiği belirtilmiştir (Bieńkowska vd., 2022, s. 16).

1.6.2. İş Stresi

İş stresi, kişinin çalışma ortamındaki koşullar ya da karşılaştığı olaylar sonucunda algıladığı kişisel işlev bozukluğu hissidir (Parker ve DeCotiis, 1983, s. 161).

Duygusal bağıllık, çalışanlar için faydalı sonuçlar doğurabilmektedir. Duygusal bağıllık, stresle negatif ilişkilidir. Buna karşılık devam bağıllığının stresle pozitif bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Devam bağıllığıyla ilgili durumun nedenselliği hakkında araştırmacıların düşüncesi şu yöndedir: Çalışanların bir örgütte “kapana kısılmış” hissine sahip olması strese yol açacaktır (Meyer vd., 2002, s. 39-40).

Bazı araştırmacılar duygusal bağıllığın iş stresinin olumsuz etkilerini tamponlayabileceğini savunurken (Begley ve Czajka, 1993, s. 554); diğerleri bağıllı çalışanların bağıllı olmayanlara göre stres faktörlerinden daha çok etkileneceğini öne sürmüştür (Reilly, 1994, s. 409).

Wasti ve Can (2008, s. 410), örgütsel bağıllıktan ziyade yöneticiye bağıllığın iş stresi ile daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Bu çalışma, olumsuz iş stresi deneyimini azaltmada örgütsel bağıllıktan çok yöneticiye olan bağıllığın daha etkili olup olmadığına dair ilk sınamadır.

1.6.3. Devamsızlık

Devamsızlık için gönüllü (mazeretsiz) ve gönülsüz (mazeretli) devamsızlık olarak ayrı ayrı incelemeler yapılmaktadır (Meyer vd., 2002, s. 27). Mazeretli devamsızlıklar, kişisel hastalıklar, dini bayram ve cenaze izni gibi unsurlarla kategorize edilmektedir (Blau ve Boal, 1987, s. 290).

Örgütsel bağıllık düzeyi yüksek çalışanların, bağıllı olmayan ya da bağıllığı düşük olan çalışanlara göre işe devamsızlıklarının daha az olduğu görülmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990, s. 191; Blau, 1986, s. 582). Duygusal bağıllığın, mazeretsiz devamsızlıkla negatif yönde bir ilişkisi olduğu bulunmuştur (Meyer vd., 2002, s. 36). Yüksek düzeyde örgütsel bağıllık gösteren çalışanların mazeretsiz devamsızlık günlerinin azaldığı belirtilmiştir (Sagie, 1998, s. 165). Bağıllığın alt boyutlarına odaklanan bir çalışmada, duygusal bağıllık boyutunun, devamsızlığın yegane ve en tutarlı yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Somers, 1995, s. 53).

Birleşik Krallık’taki bir okulda 1 yıllık süre boyunca 106 çalışanın devamsızlık sıklığı ölçülmüştür. Araştırmanın bulgularına göre duygusal ve normatif bağıllığı yüksek ve devam bağıllığı düşük olan kişiler daha az devamsızlık yapma eğilimindedirler. Bunun devamsızlık davranışının önemli bir yordayıcısı olduğu belirtilmiştir. Ayrıca örgütüne karşı daha az sorumluluk hisseden ve mevcut örgütten

başka bir alternatifi olmayan yaşlı çalışanların daha sık devamsızlık davranışı göstermeye meyilli oldukları tespit edilmiştir (Woods vd., 2012, s. 12-13).

1.6.4. İşten Ayrılma Niyeti ve İşten Ayrılma

Bağlılığın sonuçlarıyla ilgili olarak, örgütsel bağlılığın üç boyutunun da işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma ile negatif ilişkili olduğu vurgulanmıştır (Meyer vd., 2002, s. 39). Uçuş görevlileri üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, çalışanların işten ayrılma niyetini en çok etkileyen faktörler arasında normatif bağlılık ve devam bağlılığı bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın artması durumunda uçuş görevlerinin işten ayrılma niyetlerinin azalması beklenmektedir (Chen, 2006, s. 276).

İşten ayrılma niyetinin öncülleriyle ilgili bir meta-analiz çalışması, örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti ile negatif yönde bir ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir. Yapılan analizlerin sonucuna göre, işten ayrılma niyeti en çok duygusal bağlılık boyutuyla; en az ise devam bağlılığı boyutuyla ilişkilidir (Dirik, 2019, s. 140).

Son zamanlarda bazı çalışmalar çoklu bağlılık odakları ile örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkilere odaklanmaktadır. Bu doğrultuda yapılan bir araştırmaya göre mesleki bağlılık, işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olan bağlılık türüdür. Örgütsel bağlılık işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan olumsuz bir etkiye sahiptir. Mesleki bağlılık, örgütsel bağlılığı artıracığı için doğrudan ya da dolaylı olarak işten ayrılmayı da azaltacaktır (Boshoff ve Mels, 2000, s. 269).

Örgütsel faktörler ve iş özellikleri çalışanların tutumlarını etkilemektedir. İşin içeriği ve bağlamı çalışanlar tarafından olumlu olarak değerlendirildiğinde, kişinin örgüte karşı yükümlülük duygusu gelişmekte ve bu da bağlılığa yol açmaktadır (Ahmad, 2018, s. 87). Diğer bir deyişle, çalışanlar, beklentileri karşılandığı zaman örgütüne yönelik duygusal bir bağ geliştirmektedir. Dolayısıyla işten ayrılma niyetleri azaldığı için aynı iş yerinde yıllarca çalışabilmektedirler. (Aydoğan ve Bıyık, 2018, s. 114).

1.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ

Örgütsel bağlılığın, iş davranışlarını anlamada önemli bir faktör olduğu bilinmektedir. Literatürde örgütsel bağlılık çok fazla ilgi görmektedir. Bunun nedenlerinden bir tanesi çalışan bağlılığının işçi devir oranının güvenilir bir tahmincisi olmasıdır. Bağlılık anlayışı, insanların çevrelerindeki nesnelerle

özdeşleşmeyi ve bu çevreden anlam çıkarmayı seçtikleri daha genel psikolojik süreçlerin doğasını anlamada araştırmacılara yardımcı olduğu için hala ilgi gören konulardandır. Diğer bir deyişle bağlılık kavramı, insanların hayatlarında amaçlarını nasıl bulduklarını açıklamaya bir dereceye kadar yardımcı olmaktadır (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 19).

Örgütsel bağlılığın giderek daha çok araştırmaya konu olması ve öneminin gün geçtikçe artmasının nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Bayram, 2005, s. 126-127):

- ✓ İstenen çalışma davranışlarıyla ilişkisi
- ✓ İşten ayrılmanın önemli bir öncülü olması
- ✓ Çalışan performansını etkilemesi
- ✓ Örgütsel vatandaşlığın bir öncülü olması

Çalışanların performansı örgütsel amaçlara ulaşmada, işletmelerin başarılı olmasında ve varlıklarını sürdürmesinde önemli bir etmendir. Çalışanların performansı ise örgüte karşı tutumlarla alakalıdır. Bu noktada örgütsel bağlılık kavramının önemi ön plana çıkmaktadır. Bağlı çalışanlar yüksek performans gösterdikleri ve üretkenlik dışı davranışlardan uzak durdukları için olumlu örgütsel sonuçlara vesile olurlar ve bu nedenle yönetim bilimleri alanında örgütsel bağlılığın önemli bir yeri vardır (Avcı, 2017, s. 66).

Örgütlerin başarılı olabilmesi için tek önemli paydaşın hissedarlar olduğunu savunan dar bakış açılarının geliştirilmesi gerekmektedir. İnsan kaynakları uygulamaları, örgütsel bağlılık ve işletmelerin finansal performansı arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar ve bulgular oldukça önemlidir. Çünkü çalışanlara yapılan yatırımlar, işletmeler ve hissedarlar için de olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Mowday R. T., 1998, s. 399).

Örgütsel bağlılık, çalışma ortamının belirli yönleriyle ilgili ani tepkileri yansıtan iş tatmini kavramına kıyasla davranışsal niyetleri daha iyi şekilde yordamaktadır (Porter vd., 1974). Örgütsel bağlılık, örgütsel değişimin en önemli belirleyicilerindendir. Değişim yönetiminde örgütsel bağlılığın hem belirleyici hem de aracılık etkisi vardır ve bu nedenle örgütsel bağlılık, değişim stratejilerinin ayrılmaz bir parçasıdır (Iverson, 1996, s. 141).

Örgütsel bağlılık, çalışanlar, yöneticiler, girişimciler, departmanlar ve örgütün ilgili diğer kurumları arasındaki güveni artırmaktadır. Ast-üst ilişkilerinin iyi yönde

ilerlemesi örgütsel iklimi de geliştirmektedir. Örgütsel bağlılık, örgütün büyümesi, gelişmesi ve varlığını sürdürmesinde etkili olmaktadır (Awamleh, 1996, s. 65).



İKİNCİ BÖLÜM

ESNEK İŞGÜCÜ PİYASASI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN GELECEĞİ

2.1. ÇALIŞMA HAYATININ TARİHSEL SÜRECİ

Çalışma, daima insan deneyiminin odak noktası olmuştur (Budd, 2021, s. 20). Çalışma kavramı “iş, mesai, bir şeyi öğrenmek, incelemek veya bir şey meydana getirmek için vaktini ve gücünü verme, sürekli emek sarf etme” şeklinde tanımlanmaktadır (Kubbealtı Lugatı, 2022). Günümüzde çalışma, ücretli istihdamla eş tutulabilmekte ve ekonomik değer üretme olarak görülmektedir ancak çalışmanın birçok farklı biçimi bulunmaktadır. Budd (2021, s. 18), çalışma kavramıyla ilgili geniş bakış açısını Tablo 1’de şu şekilde özetlemiştir:

Tablo 1: Geniş Perspektiften Çalışma Türleri

EYLEM DÜZEYİ	KARŞILIK	
	Ücretli	Ücretsiz
Ev Dışında	Ücretli ve maaşlı işler Geçici çalışma Kendi hesabına çalışma	Gönüllülük Amme hizmeti Kölelik
Evde	Hane tabanlı ziraat Aile işletmesi Hane tabanlı götürü işi Küçük ev sanayi sistemi	Geçimlik ziraat Ev işleri Yaşlı ve çocuk bakımı Kölelik

Kaynak: (Budd, 2021, s. 18)

Tarihsel süreçte çalışma olgusu, dönemlere göre değişim ve dönüşüm göstermektedir. Ekonomik, sosyolojik ve teknolojik gelişmeler çalışma olgusunu yoğun bir şekilde etkilemiştir (Topateş, 2018, s. 7).

İlkel toplulukların olduğu dönemde insanlar, gününbirlik ve yaşamını idame ettirecek düzeyde çalışıyorlardı. Bu nedenle geçimlik bir ekonomik yapıya sahiptiler (Lordoğlu ve Özkaplan, 2018, s. 7). Bu dönemde insanlar, toplayıcılıkla geçimlerini sağlıyordu fakat hayatlarını sürdürebilmek ve vahşi koşullara karşı kendilerini güvende tutabilmek için zamanla araç-eşya yapmaya başlamışlardır (Sezal, 2003, s. 205-206). Böylece toplayıcılıktan avcılığa geçiş sağlanmıştır. Avcılıkla birlikte hayvancılık da gelişmiştir çünkü insanlar, toplanan avların hepsini öldürmeyip bir

kısmını saklamışlardır. Avcılık döneminde bireysel mülkiyete rastlanmamaktadır ve insanlar çalışmayı beslenme amacıyla yerine getirmektedirler (Lordoğlu ve Özkaplan, 2018, s. 9).

İhtiyaçtan daha fazla av hayvanının elde edilmesi, evcilleştirme aşamasını beraberinde getirmiştir. Evcilleştirmenin, toplumu biraz daha fazla yerleşikliğe ittiği düşünülmektedir (Yazgan, 2010, s. 232). Bu dönemde üretim, artı değer oluşturmaktan yalnızca nüfusa yetecek ölçüde yapılmıştır. Çalışma hayatıyla ilgili iş bölümü ve iş birliği gibi anlayışlar da bu dönemde doğmuştur. Kadınların toplayıcılıkta kalmasıyla uzmanlaşma başlamıştır. Uzmanlaşmayla birlikte verimi yüksek bitkiler keşfedilmiş ve ekme-sulama işlemleri ortaya çıkmıştır (Şenel, 1982, s. 140-141).

Sulama gibi teknolojik yeniliklerden sonra bazı çiftçiler, sabanları hayvanlara bağlayarak bahçelerden çok daha büyük olan düzlükleri işlemişlerdir (Macionis ve Plummer, 2008, s. 96). Toprağın işlenmesiyle avcılık faaliyetlerine duyulan ihtiyaç azalmış ve tarımsal düzene geçiş başlamıştır (Lordoğlu ve Özkaplan, 2018, s. 10). İnsanlar sabanlar sayesinde toprağı döndürerek havalandırma avantajı kazanmışlardır. Bu yeni gelişme çiftçileri aynı toprak parçasını nesiller boyunca işlemeye teşvik etmiştir ve böylece insanlık tarihinin ilk kalıcı yerleşimleri ortaya çıkmıştır. Bu dönemde artı ürün üretme kapasitesi ve ulaşım olanakları arttığı için tarım toplumları hem boyut hem de nüfus bakımından genişlemiştir (Macionis ve Plummer, 2008, s. 97).

Üretkenliğin artışı genellikle daha fazla uzmanlaşmayı da beraberinde getirmiştir. Eskiden herkes araziye temizlemek ve yiyecek sağlamak gibi işler yapardı ancak bu görevler tarımın gelişmesiyle birlikte farklı meslekler haline gelmiştir. Çoğu durumda köylüler ve köleler, seçkinler için bir işgücü durumundaydı ve tarım toplumlarında sosyal eşitsizlik üst düzeydeydi (Macionis ve Plummer, 2008, s. 97).

Kimi yazarlara göre, üretici ekonomiye geçilmesiyle birlikte tarım toplumu, artı ürün üretme potansiyeline sahip olmuştur ancak toplumun eşitlikçi yapısından ötürü toplumsal bir artı elde edilememiştir (Şenel, 1982, s. 202). Engels ise (1975) tarımsal aile emeğinin gerekenden daha fazla ürün meydana getirdiğini ve bu imkân sayesinde emeğin bir kısmının üretim araçlarının yaratılmasına adanmış olduğunu düşünmüştür. Ona göre tarım toplumunda ortak mülkiyet anlayışı savaşlar ve felaketler aracılığıyla yıkılmaya başlamıştır ve toplumsal üretim ayrıcalıklı sınıfın egemenliğine girmiştir. Sonuç olarak artık ürün birikimlere, birikimler de bireysel

mülkiyetin gelişmesine yol açmıştır. Artık ürün paylaşımında eşitlikçi değerlerden uzaklaşmış toplumlarda köle emeği olgusu ön plana çıkmaya başlamıştır (Lordoğlu ve Özkaplan, 2018, s. 13).

Köle toplumu düzeni, teknolojik kısıtlar, savaşların sona ermesi, siyasi ve sosyal baskıların artması gibi faktörler nedeniyle yıkılmıştır. Köleci emeğin dağılması bazı bölgelerde feodal ilişkileri başlatmıştır (Lordoğlu ve Özkaplan, 2018, s. 14). Roma İmparatorluğu ve Roma'ya yönelik barbar Cermen saldırıları, feodalite ile ilişkilidir. Roma İmparatorluğu'nun ekonomik gerileme döneminde kırsaldan kentsel alanlara taşınan insan sayısı artmıştır. Bu durum kurulu düzeni bozduğu için devlet kölelerin toprakları terk etmelerini engellemiştir. Böylece köleler serfleştirilmiştir. Ekonomik gerilemenin bir diğer etkisi de devasa tarımsal işletmelerin üretim yapamaması ve bunun sonucunda üretimin orta çağ malikanelerine kaymasıdır. Kentsel kültürün gerilediği bu çağda Barbar Cermen kabileleri tarafından planlanan baskınlar da imparatorluğun merkeziliğini kırmıştır. Avrupa'da askeri hakimiyet kazanan Cermenler, zamanla yerel halkı serfleştirerek askeri bir aristokrasi yaratmışlardır (Şenel, 1995, s. 208-213).

Tarım toplumlarındaki bazı insanlar, artı ürün yaratmanın bir sonucu olarak yönetim, askerlik ve dini liderlik gibi mesleklerde uzmanlaşmışlardır. Artan iş bölümünün neden olduğu güç ayrışmasıyla hiyerarşik bir toplumsal düzen ortaya çıkmıştır (Schaefer ve Lamm, 1995, s. 422). Merkezi idare zayıfladığı için başlangıçta sadece kullanım amacıyla özerk birimlere devredilen tarımsal araziler, sonradan tamamen soyluların mülkiyetine geçmiştir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2018, s. 16). Katı toplumsal tabakalaşmaya sahip olan tarım toplumlarında sosyal hareketlilik kısıtlıydı. Bu nedenle, arazi mülkiyetine dayalı sosyal statü, çok uzun bir süre boyunca sıklıkla nesilden nesile aktarılmıştır (Zencirkıran ve Baştürk, 2021, s. 3).

Erken Orta Çağ dönemindeki ekonomik yapı “ev ya da aile sistemi” olarak adlandırılmaktadır. Çünkü bu dönemde malların üretimi satış için değil hane halkı için yapılmaktadır. Orta Çağ boyunca çalışma hayatına “lonca sistemi” denilen, çalışanların emekleri sonucunda elde ettiği ürünleri sattıkları ve usta-çırak ilişkisine dayanan bir yapı hâkim olmuştur. Lonca sisteminde üretim araçları ve ham maddelerin kontrolü ustaların elindeyken on altıncı ve on sekizinci yüzyıllar arasında “eve iş verme sistemine” geçiş yapılmasıyla ustalar, ham maddeleri araçlardan temin etmeye başlamışlardır. Çalışanların evden değil de işverene ait bir binada gözetim altında çalıştığı, makineleşmenin ve sermayenin önem kazandığı ekonomik yapıya

ise “fabrika sistemi” denilmektedir. On dokuzuncu yüzyıldan günümüze dek gelen süreçte çalışanlar ne üretim araçlarına ne de ham maddelere sahip olmuşlardır. Tüm bu sistemler endüstriyel örgütlenmenin aşamalarını ifade etmektedir ancak her sektörün arka arkaya bu dört aşamadan geçtiğine inanmak yanlıştır. Bir aşama genel olarak baskın olsa bile, düşüşü de gözlemlenebilir. O yüzden bu aşamaları sadece bir kılavuz olarak değerlendirmek gerekmektedir (Huberman, 2007, s. 132-133).

Feodalitenin gerilemesine ve sona ermesine çok sayıda neden katkıda bulunmuştur. Para ekonomisine geçiş, teknik ilerlemenin hızlanması ve ücretle mal üreten insanların varlığı bunlardan birkaçıdır. Feodal yapı içinde üretici sınıf olan köylülerin topraklarını terk ederek kentlerde toplanmaları sonucunda insanlar iş güçlerini satmak için bir araya gelmişlerdir. Ticaretin büyümesi aynı zamanda lonca sistemine de zarar vermiştir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2018, s. 19-20).

Tarım toplumunda çalışma ilişkilerini ve üretim yapısını değiştiren güç sanayileşmedir. 1700'lerin ikinci yarısında sosyal ve ekonomik hayatta köklü değişiklikler başlamıştır. Özellikle makine teknolojisindeki gelişmeler ve bunların imalatla kullanılma biçimleri devrim niteliğinde bir etkiye sahip olmuştur. Üretim, az sayıda bir grup insan tarafından yürütülen bir görev olmaktan çıkmıştır ve binlerce kişiyi istihdam eden büyük fabrikalar çalışma hayatı sahnesine girmiştir. Bu dönem boyunca bazen bir şehrin tüm üyeleri, tekstil fabrikalarında, kömür madenlerinde veya demir çelik fabrikalarında istihdam edilmektedir (Zencirkıran ve Baştürk, 2021, s. 10).

Giddens (2000, s. 58), sanayileşmenin 18. yüzyıl İngiltere'sinde, insanların yaşam biçimini değiştiren bir dizi karmaşık teknolojik ilerlemenin kısa adı olan Sanayi Devrimi ile başladığını belirtmiştir. Tarımın, madenciliğin ve kentlerin ortaya çıkmasından bu yana, insanlık tarihindeki başka hiçbir değişimin sanayileşme kadar önemli bir etkisi olmamıştır. Kapitalist bir ekonomi ve buna uygun olan toplum yapısı bu gelişmenin zorunlu ve geçici sonuçları durumundadır. İngiltere bu dönemde, dünyanın tek büyük ithalatçısı ve ihracatçısı, aynı zamanda dünyanın tek emperyalisti ve tek atölyesi olarak belirli bir süre öncü bir konuma sahip olmuştur (Hobsbawm, 2013, s. 13-21). Bunu sağlayan temel faktörü Polanyi (2000, s. 81) şu şekilde ifade etmektedir:

“Süreç fazla yol almadan önce, emekçiler yeni sefalet merkezlerinde, İngiltere'nin sözde sanayi şehirlerinde kümelenmişlerdi; kırsal kesimden gelenler insanlıktan çıkıp gecekondlu halkına dönüşmüşlerdi; aile kurumu yok olma

yolundaydı ve kırsal alanların büyük bir kısmı ‘iblis fabrikanın’ kustuğu sanayi artığı yığınları altında hızla yok oluyordu.”

Sanayi Devrimi’nin temeli, denizaşırı sömürgelere ve gelişmekte olan pazarlara odaklanmaya ve bunların başkaları tarafından alınmasını önlemek için gösterilen başarılı mücadeleye dayanmaktadır (Hobsbawm, 2013, s. 50). Giddens’a göre (2000, s. 58) sanayileşme sürecinde yaşanan değişimler şu şekilde sıralanmaktaydı: İp eğirme makinesi gibi yeni teknolojik icatlar, üretimde su ve buhar gücünün kullanılması ve üretim yöntemlerini ilerletebilmek için bilimden yararlanma.

On sekizinci yüzyıldaki bu endüstriyel çağda, yeni sosyal yapılar, yeni üretim sistemleri, yeni ekonomik ilişkiler ve yeni bir toplum ortaya çıkmıştır. Sanayi toplumunda, bir yanda kapitalist işverenler, diğer yanda sadece emeğini para karşılığında satan işçiler vardır. Öte yandan, ekonomi kâr odaklı kapitalistler tarafından kontrol edilmektedir ve üretim ilişkileri, sürekli ve büyük bir uyum içinde çalışan fabrikalara dayanmaktadır. Sanayi toplumundaki işgücü, birçok yönden endüstri öncesi toplumdan önemli ölçüde farklıdır. Birincisi, işgücünün geneli, emekleri için kendilerine ödenen para dışında önemli bir gelir kaynağı olmayan proleter emekçilerden oluşmaktadır. İkincisi sanayi toplumundaki işgücü, rutini, monotonluğu ve düzenliliği simgelemektedir. Üçüncüsü ise bu dönemdeki işgücü, benzeri görülmemiş derecede büyük bir kent ortamında gelişmiştir (Hobsbawm, 2013, s. 61-81).

Sanayi toplumu kavramıyla ilgili ilk kapsamlı çalışmaları yapan kişi olan Saint-Simon, başlangıçta devletlerin ekonomiden ellerini çekmesi gerektiğini dile getirmiş ve sanayi toplumunun gelişmesini desteklemiştir. Sonrasında ise Saint-Simon, Fransız Devrimi’nden sonraki düzensizlik halinin toplumda kaygı yaratacağını düşünerek bu kaygıları azaltma amacıyla yeni formüller geliştirme yoluna gitmiştir. Kendisi buradan yola çıkarak toplumu bir arada tutacak gücün feodal kuvvetler değil sanayi olduğu sonucuna varmıştır. Sanayiye en uygun olan örgütlenme tarzının inşa edilmesi gerektiğini de vurgulamıştır (Lukes, 1983, s. 240-242). Saint-Simon’a göre feodal sistemde halk, yönetenlerin emrinde konumlanmaktadır; yenisinde ise onlarla kaynaşmış durumdadır. Ona göre en düşük ücretli emekçiden en zengin sanayiciye ve en yenilikçi mühendise kadar tüm çalışanların rekabet edecek olması, sanayi toplumuna harika karakterini veren temel durumdur (Aktaran Gregori, 2017, s. 155).

Kapitalist ve sosyalist toplumları karşılaştırmayı amaçlayan bir yazar, sanayi toplumunun başlıca özelliklerini belirlemiştir. Buna göre kapitalist sanayi toplumunun başlıca özellikleri özel mülkiyet, kar amaçlı üretim, işçi ve işverenlerin birbirine zıt konumda olmaları şeklinde sıralanmaktadır. Sosyalist sanayi toplumunda ise kolektif mülkiyet söz konusudur. Devletin ideolojik farklarını gözeterek yaptığı sanayi toplumu incelemesi sonucunda yazar, kapitalizmin ve sosyalizmin kendini tahrip etse bile yok olmayacağı sonucuna varmıştır (Aron, 1997, s. 74-116).

İlk dalga olarak da nitelendirilen sanayileşmenin başlangıç dönemi, İngiltere'deki dokuma sanayinin gelişmesiyle başlamaktadır. Ardından ikinci dalga olan demir ve çeliğin sanayideki yoğun kullanımı gelmektedir. Üçüncü ve dördüncü dalgalar ulaştırma ve kimya çağı olarak bilinmektedir. Bilim ve bilim insanlarının rehberliğiyle birlikte bu dönemler sanayi toplumunda önemli bir konuma sahiptir. Bilim ve sanayinin işbirliği içinde olması sonucunda elektrik sanayisi dalgası başlamıştır. Bir sonraki dalga ise Henri Ford'un otomobil şirketini kurması ve fordist üretim biçimlerinin başlaması gibi dinamiklere sahip olan benzin motoru çağıdır (Freyer, 2014, s. 40-45).

Lafargue (2009, s. 34) ise sanayi toplumunda çalışmaya yüklenen kutsal anlamı reddetmiştir. Ona göre çalışma ile yoksulluk arasında bir kısır döngü vardır ve insanlar fakirleştikçe çalışmaya yani işverene bağımlı durumda kalacaklardır. Yazar bu sistemden kurtulabilmek için işçilerin tembellik etme yani çalışmama haklarını kullanmaları gerektiğini düşünmektedir.

Sanayi döneminde meydana gelen radikal değişimlere örnek olarak kentleşme, köylülüğün ortadan kaldırılması, proletaryanın yükselişi ve bireyin ön plana çıkışı verilebilir fakat bu değişimlerin en önemlisi aile ve topluluğun çöküp yerine piyasa ve devletin geçmesidir (Harari, 2015, s. 350). Sanayi toplumunda sosyal adaletsizlikler daha da kötüleşmiş ve artık tabakalar arasında önemli gelir uçurumları oluşmuştur. Bir yanda lüks içinde yaşayan küçük bir kesim varken, diğer yanda gün boyunca zar zor yetecek kadar yiyeceği olan büyük bir çoğunluk vardır (Zencirkıran ve Baştürk, 2021, s. 31). Russell'a göre (1979, s. 79), sanayi toplumunun geleceğine ilişkin güvencesizlikler ve tehlikeler, ekonomik uluslararasılaşmanın büyümesiyle bağlantılıdır ve sosyalist bir toplum modeli, sanayileşme sürecini rasyonalize edebilme kapasitesine sahiptir.

Sanayileşme süreciyle birlikte ücretli çalışma toplumda merkezi bir önem kazanmış, çalışmaya yönelik değer, tutum ve davranışlarda köklü değişimler

meydana gelmiştir (Zencirkıran ve Baştürk, 2021, s. 16). Bu dönemde iş süreci sermayeye doğrudan bir bağımlılık geliştirmiştir. Sermaye bu bağımlılığı teknolojik gelişmelerle güçlendirerek ve çalışma süreci üzerindeki kontrolünü artırarak sürdürmüştür. Emek sürecindeki teknik ilerlemeler sonucunda gelişen bağımlılık ilişkisi, işçiyi giderek aletin ya da eldeki işin kölesi haline getirirken hem işçiyi kendisine hem de ürettiği nihai ürüne yabancılaştıran bir süreci teşvik etmiştir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2018, s. 29).

Sanayi sonrası dönemde ise çalışma hayatı değişime uğramıştır. Bu dönemde, üretime yönelik ağır sanayi ekonomisinden bilgi ve hizmete dayalı üretime geçiş söz konusudur (Bozkurt V. , 2000, s. 37). Sanayi sonrası toplumda üretimin merkezinde fabrikalar değil; bilgiyi yaratmak, geliştirmek, korumak ve uygulamak için bilgisayarlar ve diğer elektronik araçlar yer almaktadır (Macionis, 2012, s. 92).

2.2. BİLGİ TOPLUMU TARTIŞMALARI BAĞLAMINDA ESNEK İŞGÜCÜ PİYASASI

2.2.1. Bilgi Toplumu Argümanlarına Genel Bir Bakış

Modernite, on yedinci yüzyılda Avrupa'da ortaya çıkan ve sonunda neredeyse tüm dünyayı etkisi altına alan toplumsal örgütlenme ve yaşam tarzını tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Yirminci yüzyılın başlarında bizi modernitenin ötesine taşıyan bir çağın başlangıcında olduğumuz iddia edilmiştir. Bu geçiş dönemini adlandırmak için farklı bakış açıları ortaya konulmuştur. Bazıları bu dönemi yeni bir toplumsal sistemin çıkışını ifade eden terimlerle, örneğin bilgi toplumu ya da tüketim toplumu gibi kavramlarla tanımlamıştır. Bazıları da bu yeni dönemi bir önceki dönemin kapandığını ancak etkilerinin sürdüğünü vurgulayan postmodernizm ve sanayi sonrası toplum gibi terimlerle betimlemiştir (Giddens, 2021, s. 9-10).

Dünyanın endüstriyel döneme kıyasla değiştiğini düşünen araştırmacılar, yeni dönemi tanımlamak üzere birçok farklı adlandırma yapmıştır. Bu tanımlamalar araştırmacıların neyi merkeze aldığına göre değişmektedir ve konuyla ilgili herhangi bir görüş birliği sağlanamamıştır (Şimşek, 2016, s. 157). Sosyo-ekonomik değişimlerin olduğu yeni dönemle ilgili belirtilen görüşler arasında Bell'in (1973) tanımlamaları literatürde oldukça popülerdir. Ona göre toplumlar sanayi öncesi, sanayi ve sanayi sonrası olmak üzere üç dönemde incelenebilmektedir. Sanayi öncesi toplumların toprağa bağımlılık, doğal maddeleri işleme, doğaya karşı oyun gibi nitelikleri bulunurken sanayi toplumunun özellikleri arasında fabrikasyonun

yaygınlaşması ve üretimin sermaye-yoğun olması gibi faktörler göze çarpmaktadır. Sanayi sonrası toplumların simgesi ise bilgisayardır ve bilgi en değerli olgudur.

Son zamanlarda teknolojinin dünyayı dönüştürdüğünü ve insanların endişeyle ve hızla yükselen bir değişim eğrisi üzerinde olduğunu söylemek mümkündür. Öyle ki teknolojik gücün yeni seviyelerine geçildiğinde tarihsel dönüşümler de yaşanmaktadır. Bu tarihsel dönüşümün neleri değiştirdiğini anlayabilmek için ekonomi ve çalışma ekseninde değerlendirmeler yapmak gerekmektedir. Makinaların ve teknik gelişmelerin hakim olduğu sanayi toplumunda bireyler meta üretmekle sorumludur. Bu nedenle sanayi toplumu döneminde, enerjinin kullanımı ile seri üretim yöntemleri önemli bir konuma gelmiştir. Sanayi sonrası toplumlarda ise hizmet sektörü ön plana çıkmaktadır. Bu toplumun merkezinde bilgi kavramı ve profesyoneller olarak adlandırılan bireyler vardır. Yani sanayi sonrası toplumun talep ettiği becerileri sağlamak için eğitim ve öğretimle donatılmış kişiler, bu dönemde merkezi konumdadır (Bell, 1973, s. 576).

Sanayi sonrası toplumla ilgili birçok kitap yazan Toffler (2008, s. 7-8) korku, risk ve endişelerle dolu; bankaların, hükümetlerin ve para birimlerinin 3. Dünya Savaşı söylentileri ile dalgalandığı yeni dünya sistemine farklı bir bakış açısıyla yaklaşmıştır. Ona göre tüm bu kargaşa ve kıpırdanmaların altında “üçüncü dalga” denilen bir model yatmaktadır ve bu modelin umut vadeden bir yönü bulunmaktadır. Toffler sanayi öncesi dönemi birinci dalga; sanayi dönemini ikinci dalga olarak adlandırmıştır. Yazara göre günümüzdeki pek çok değişiklik birbirinden bağımsız ve rastgele gerçekleşmemiştir. Çekirdek ailenin parçalanıyor oluşu, küresel krizler ve esnek çalışma uygulamalarının yaygınlaşması gibi birçok olay, sanayiciliğin bitişi ve yeni bir uygarlığın yükselişi ile bağlantılıdır.

Toffler’ın (2008, s. 9) iyimser bir yaklaşımla önce “süper sanayi toplumu” şeklinde tanımladığı; sonrasında ise “üçüncü dalga” olarak adlandırdığı bilgi toplumu çağı, eski düşünce tarzları ve ideolojilerle uyuşmamaktadır. Bilgi toplumu, muhafazakar tutumlara ve geleneksel ofis ortamlarına entegre edilemeyecektir. Bilgi toplumunda üretim süreçleri değişime uğrayacaktır ve elektronik, ev merkezli bir çalışma sistemi gelecekte önem kazanacaktır. Aynı zamanda bu dönemde geçici örgüt biçimleri yaygınlaşacaktır. Çalışma hayatında, belirli sorunları çözmek amacıyla geçici ekiplerin kurulması ve proje tabanlı çalışılması sanayi toplumunda da görülmektedir. Ancak bilgi toplumunda bu durum bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Değişime oldukça dirençli birçok köklü örgüt, çalışma sistemlerine

geçici yapıları dahil etmeye başlamıştır. Bu yönelim, geleneksel örgüt şekline ters düşmektedir. Kalıcı ve işlevsel tüm yapılar yerini “kullan-at” örgütlere ya da geçici ekiplere bırakmaktadır (Toffler A. , 1981, s. 120).

Drucker (2014, s. 115), fabrika toplumunun yok olmasıyla günümüzde büyük bir dönüşüm yaşandığını belirtmiştir. Ona göre, bilgi devrimi özellikle örgütlerde başlamıştır ve giderek yaygınlaşmaktadır. Bilginin temeli, veri ve enformasyondan oluşmaktadır. Veriler akılcı bir zihinsel süreçten geçtiğinde, anlaşıldığında ve kullanıma sunulduğunda bilgi yaratılır. Bilgi temelinde muhakemede bulunma, planlar geliştirme, karşılaştırmalar yapma, analiz etme ve tanımlama gibi çeşitli eylemler gerçekleştirilebilir (Omay, 2009, s. 70-71). Sanayi sonrası dönemde bilgi, bir sermaye aracı olarak kullanılarak toplumsal değişimi sağlayacak bir forma dönüştürülmüştür. Sonuç olarak, bilginin artan önemi, bilgi toplumundaki kilit tartışma noktasıdır (Yılmaz M. , 2009, s. 101). Bilgi toplumunun nitelikli işgücüne bilgi işçisi adını veren Drucker (1999, s. 157-159), küresel olarak bilgi işçiliğinin gelişmiş ülkelerde yaygınlaşacağını belirtmiştir. Yazara göre, gelişmiş ülkelerin işgücü piyasasında bilgi işçileri hakim konumdayken gelişmekte olan ülkelerde geleneksel çalışma anlayışı benimsenecektir. Diğer bir deyişle bilgi işçisi fenomeni, gelişmiş ekonomiler ve çekirdek batılı ülkeler için işleyen bir model olarak hizmet edecektir.

Bilgi toplumunda elektronik bilgi teknolojileri, üretimi kontrol etmek, yeni ürünleri müşterilere ulaştırmak, ofis içi iletişim ve dağıtım için yaygın olarak kullanılmaktadır (Fülberth, 2011, s. 271). Bilgi kavramının, özellikle iş yerindeki sosyal ortamın ve düşünsel değişimin katalizörü olduğu ileri sürülmektedir. Araştırmacıların aydınlatmaya çalıştığı bu yeni dönem ile eski dönem arasındaki temel farklardan biri telekomünikasyon ve bilgi teknolojilerinin gelişmesidir (Bozkurt V. , 2003, s. 1). Bilgi toplumu terimi, bilginin daha sık kullanıldığı veya bilgiye erişimin daha kolay hale getirildiği bir toplumu ifade etmektedir (Dinçer ve Fidan, 2011, s. 59).

Bilgi toplumunda insanlar, hareket ve göç dalgasıyla birlikte kalıcı ve yerleşik olandan uzaklaşarak “gezginci toplum” haline gelmektedirler. Kalıcı olandan uzaklaşıldığında, bireyler arası ilişkilerin süresi kısalmaktadır ve bu durum bağlılık tutumunu etkilemektedir. Hız dürtüsündeki artış nedeniyle bireyler, yerleşik olanla bağıni çabucak koparma eğilimindedir. Kısa süreli ilişkilerde duygusal yatırımlar yapılmadığı için bağlılıklar da azalmaktadır. (Toffler A. , 1981, s. 86-87).

Bilginin, nesnelerin ve insanların dünya üzerindeki dolaşımının hızla ve engelsiz biçimde artması ulusal sınırları ortadan kaldırmıştır. Bu süreçte dünya küresel bir köy haline gelmiştir (Ritzer, 2011, s. 20). Küreselleşme olgusunu açıklamak için “akışkanlık” kavramını kullanan Bauman’a göre, dünyada hız ve hareketlilik artmakta ve hiçbir şey yerinde durmamaktadır. Bu nedenle Bauman, sınırlara özgü nitelikler taşıdığı için, bilgi toplumunun içinde bulunduğu dönemi akışkan modernite kavramı ile nitelendirmektedir (Bauman Z. , 2011, s. 7).

Modern dönemde bireylerin varlığının önemi ve değeri toplumsal alandan geçmektedir. Diğer bir ifadeyle, önem açısından bakıldığında, toplum bireyden önce gelmektedir. Akışkan modernitede ise bireyin nitelikleri yeni koşullar bağlamında değişikliğe uğramıştır. Akışkan modernitede birey, tüketici ve hazcı birtakım özellikler kazanmıştır. Modern toplumdaki üretim odaklı katı yaşamsal değerler akışkan modernitede önemini yitirmiştir. Yeni dönemde bireysellik ön plandadır ve kişiler esneklik, haz ve estetik gibi kaygılar taşımaktadır (Şimşek, 2016, s. 247-249). Üretim pratikleri çerçevesinde gelişen modern toplumda çalışmaya atfedilen değer oldukça üst konumdadır. Bireyler için çalışmak, ayırıcı bir özellik olarak görülmektedir ve normal ve sağlıklı olan herkes çalışmaya gönüllü olmaktadır. Çalışma ortamı, bireye toplumsal bir alan olarak sunulmaktadır. Ancak akışkan modernitenin bireyleri için yegane erek tüketimdir ve tüketim için topluluğa ihtiyaç duyulmamaktadır (Bauman Z. , 1999, s. 53). Çalışmanın eski dönemdeki değerini kaybetmesi emeğin yapısını da değiştirmiştir. İşgücünün istihdamı akışkan modernitede süreksiz, parçalı ve kısa vadeli bir konuma gelmektedir. (Man, 2018, s. 230).

Günümüz toplumunda, yeni koşullara ayak uydurabilme ve değişime açık olma gibi özellikler özgürlük için temel kriterler haline gelmiştir. Özgürlüğe duyulan arzu nedeniyle günümüzde insanlar rutin olan her şeyden kaçınmaktadır. İnsanların hayatın birçok alanında esneklik talep etmesinin özgürlük arayışı ile ilgili olduğunu belirten Sennett, konuya eleştirel bir bakış açısıyla yaklaşmaktadır. Ona göre esneklik arayışı umulduğu gibi özgürlük getirmeyecek aksine yeni denetim yapıları ortaya çıkaracaktır. Çalışma hayatına esnekliğin dahil edilmesi, bireylerin işini yaparken daha özgür olacağı şeklinde bir yanılgıya düşülmesine sebep olabilmektedir. Ancak gerçekte, çalışanlara bir ödül olarak sunulan esneklik beraberinde daha çok gözetim ve kontrol getirmektedir. Esneklik uygulamaları, örgütlerin hiyerarşik yapılardan kurtularak köklü dönüşüme olan yatkınlığını

artırmak amacıyla yöneticiler tarafından tercih edilmektedir. Aynı zamanda tüketim toplumunun taleplerini daha hızlı karşılayabilmek için üretimde esnekleşmeye giden örgütler, çalışanlarına özgürlük alanı tanımak için değil, talep edilen çeşitli ürünleri piyasaya olabildiğince çabuk çıkarabilmek için esnekliği desteklemektedir (Sennett, 2020, s. 51-62).

Bireyselleşmiş toplumun özellikleri arasında öncelikle mobilite ve hız kavramları göze çarpmaktadır. İnsanlar, işgücü piyasasına girdiğinde geleneksel örüntü ve düzenlemelerden kopararak mobilitayı tecrübe etmeye başlamaktadır. İşgücü piyasasının mobilite ihtiyacı, toplumsal bağlarla (aile, arkadaşlık, ortaklık gibi) karşıtlık göstermektedir (Beck, 1992). Günümüzün tüketim toplumunda insanlar için doğa yeterli bir kaynak değildir. Bu sebeple insanlar, teknolojinin de yardımıyla doğayı sürekli üretmek ve tüketerek kullanmaya devam etmektedirler. Tüm bunların yanında sosyal hayat büyük bir dönüşüm yaşadığı için toplumsal bağlar zayıflamıştır ve birey gittikçe yalnızlaşmaktadır. Diğer yandan hayatın her alanında yeni riskler meydana gelmektedir. Bunlar arasında kimyasal tehditler, hastalıklar, işsizlik, çevresel/ekolojik problemler gibi birçok sorun sayılabilmektedir. Risklerle dolu yeni dünyada insanlar bu sorunlara karşı tek başına tetikte beklemektedir (Şimşek, 2016, s. 138).

İnsan varoluşunun her döneminde güvensizlik ve tehdit içeren unsurlar bulunmaktadır. Ancak belirsizliklerin artan önemiyle ilişkili olan yeni dönemdeki risk olgusu bunlardan oldukça farklıdır (Beck, 2009, s. 4). Sanayi döneminde emek ve sermayeyi temsil eden kapitalizm ve komünizm ideolojilerinin birbirine karşı duruşları anlaşılabilir ve hesaplanabilir bir risk durumunu ifade ederken günümüzde bu kutupların belirginliğinin azalmasıyla birlikte risk kavramı da belirsizleşmiş ve hesaplanabilir bir olgu olmaktan çıkmıştır. Bu nedenle, günümüzde risklerden korunma ya da gizlenme mümkün olmamaktadır (Şimşek, 2016, s. 139). Bu belirsizlikler ve riskler bir yandan teknolojinin ilerlemesini sağlayan araç görevi görürken (Bauman Z. , 2020, s. 97) diğer yandan da toplumsal anlamda bazı sorunlar yaratmaktadır. Örneğin bireyselleşme kavramının insanlar tarafından benimsenmesiyle sanayi dönemindeki sınıflı toplum yapısı giderek önemini kaybetmektedir. Dolayısıyla toplumsal sorunlar ve eşitsizlikler bireylerin kendi başarısızlıkları ile ilişkilendirilerek genel bir problem olmaktan çıkmaktadır. Bilgi toplumunda bireysel başarılar verilen önem oldukça fazladır zira bireysel başarılar/başarısızlıklar sayesinde otorite sahipleri sosyal eşitsizlikleri meşrulaştırma

fırsatı bulmaktadır. Ancak tüm bu meşrulaştırma eğilimleri yine de sorunları ortadan kaldırmaya yetmemektedir. Eşitsizliğin bireyselleşmesi sonucunda bireysel yetersizlikler, kaygı bozukluğu, suçluluk duygusu gibi psikolojik yönelimler artmaktadır. Bilgi toplumunda birey, toplumsal olan eşitsizliklerle tek başına mücadele etmek durumunda kalmaktadır (Beck, 1992, s. 95-100).

Standing (2015, s. 21) küreselleşmeyle birlikte sınıf yapılarının ortadan kaybolmadığını; daha çok parçalı bir görünüme kavuştuğunu belirtmiştir. Ona göre eşitsizliklerin artması dünyada esnek istihdam biçimlerini yaygınlaştırmıştır ve bu nedenle ulusal sınıf yapıları parçalanmıştır. Bauman ise (2020, s. 85) bilgi toplumundaki artan küreselleşme ve hareket özgürlüğünün politik parçalanmalar sayesinde gerçekleştiğini belirtmiştir. Küresel şirketlerin en büyük endişesi olan hareket özgürlüğünün kısıtlanması durumu ulus devletin zayıflaması ile ortadan kalkmıştır. Böylece yeni düzende politikanın ekonomi üzerindeki müdahalesi saf dışı bırakılmıştır. Bu özgürlüklerin en önemli sonuçlarından birisi de toplumsal problemlerin çözümü için kolektif eylemde bulunma olasılığının neredeyse imkansız hale gelmesidir. Yüzyıllar boyunca toplumlar katı güvenlik alanları ve istikrar sayesinde varlığını sürdürmüştür. Ancak bilgi toplumunda esneklik sürekli değişimin anahtarı olarak görülmekte ve katılıklar gelişimin önünde engel teşkil eden düşman bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Piyasanın taleplerine karşılık verebilmesi için işgücünün de değişime sürekli biçimde ayak uydurması gerekmektedir (Standing, 2015, s. 48-49).

Endüstri sonrasındaki dönemde çalışma hayatında bazı değişiklikler olmuştur. Buna çalışma sürelerinin kısalması, mavi yaka çalışanların düşük istihdamı, geçici ve kısmi zamanlı gibi esnek çalışma modellerinin yaygınlaşması örnek olarak gösterilebilir. Ancak sadece çalışma hayatında değil kişilik yapılarında da bazı değişiklikler olmuştur. Örneğin endüstri toplumu dayanışmaya ve örgütlülüğe önem verirken bilgi toplumunda bireycilik, otoriteye mesafe, toplumsal bağlılıklardan uzak olma, değişime açıklık, risk alma, bir yere bağlı kalmama gibi kişilik yapıları ön plandadır. Kişilerin iş yerlerini daha iyi imkanlar sunulduğunda kolaylıkla terk etmesi de bu kişilik yapılarının birer yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır. (Zencirkıran ve Baştürk, 2021, s. 147-150).

2.2.2. Esnek İşgücü Piyasası

Esnek işgücü piyasası kavramı, farklı araştırmacılar tarafından farklı şekilde tanımlanmıştır. Geniş anlamda, esneklik, elastikiyet ve uyumu ifade eder ve katılımın tam tersi bir kavramdır. İktisadi anlamda esneklik, ekonomik dalgalanmalar veya dış koşullardaki değişiklikler karşısında piyasanın buna göre uyum sağlama hızı anlamına gelmektedir. Dolayısıyla, esnek işgücü piyasası, ekonomik koşullar değiştiğinde ücretlerin, çalışma saatlerinin ve tam zamanlı istihdamın piyasalara uyumunu ve esneklik derecesini ifade etmektedir (Liu ve Guo, 2023, s. 1).

Esnek işgücü piyasası, küreselleşen bir dünyada piyasa ekonomisinin verimli çalışması için gerekli bir destek olarak algılanmaktadır (Canale vd., 2022, s. 442). Genellikle, bir ülkenin istihdam sistemi ve politikaları işgücü piyasası esnekliğini etkilemekte ve hükümet tarafından belirlenen işgücü piyasası standartları ve kuralları da işgücü piyasası katılımına, yani işgücü piyasasının esneklikten yoksun olmasına yol açabilmektedir. İşgücü piyasası bağlamında esneklik "iki ucu keskin bir kılıçtır" ve katılım kadar esnekliğin aşırıya kaçması durumu da işletmelerin güvenli ve istikrarlı üretimi üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilmektedir (Liu ve Guo, 2023, s. 1).

Standing'e göre (1997, s. 7-8) sanayi dönemindeki işgücü piyasası, işçi hak ve yetkilerinin istikrarlı bir şekilde genişlemesi olarak karakterize edilmektedir. Sanayi döneminde refah devleti olgusunun gelişmesiyle birlikte çalışma hayatındaki güvenlik önlemleri de artmıştır. Devlet garantili tam istihdam yoluyla yeterli istihdam fırsatları yaratılması ve keyfi işten çıkarmalara karşı işverenlere yaptırım uygulanması bu güvenlik önlemlerine örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca iş kazaları ve hastalıklara karşı sosyal güvenlik önlemleri alınması, çalışma sürelerine ilişkin çalışan lehine düzenlemeler, becerilerin üretime entegre edilmesi için çıraklık eğitimlerinin yaygınlaşması, sendikal haklar ve gelir güvenliği de refah devleti döneminin özelliklerindendir. Bu düzenlemeler çeşitli grupların güvensizliğe, baskıya ve sömürüye maruz kalmasını engellemek amacıyla hayata geçirilmiştir. Ancak dünyanın birçok yerinde sermaye, emek ve teknoloji hareketliliğinin artması ve daha fazla esneklik talep edilmesi işgücü piyasasının da esnekleşmesine yol açmıştır.

Esnek işgücü piyasası, ekonominin, politikanın ve genel olarak toplumun odağındaki dikkate değer önemli konular arasındadır. Özellikle son zamanlarda Batı Avrupa'da işsizlikte yaşanan keskin yükselişin ardından, birçok işgücü piyasası

ekonomisti, işletmelerin ve çalışanların uyum sağlama kabiliyetini ve hareketliliğini iyileştirmek için işgücü piyasası esnekliğinin artırılması çağrısında bulunmaktadır (Beatson, 1995, s. 1). Birçok Avrupa ülkesinde, işgücünün korunmasına yönelik düzenlemeler kalıcı işsizliğin sorumlusu olarak gösterilmektedir. İşe alım ve çıkarımla ilgili politikaların çalışan yanlısı olması ve belirsiz süreli iş sözleşmeleri işgücü piyasasının katılıkları olarak değerlendirilmektedir. Tüm bunlar personel devir hızının önünde birer engel teşkil etmektedir ve işverenlerin maliyet yükünü artırmaktadır. Dolayısıyla esnek çalışma ilişkilerinin yaygınlaşması özellikle sermaye sahipleri tarafından talep edilen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Salvanes, 1997, s. 318).

Esnek çalışmanın ortaya çıkması ve değer kazanmasında çeşitli etmenler söz konusudur. Rekabetin güçlenmesi ve uluslararasılaşması, hizmet sektörünün ön plana çıkması, işsizliğin keskin artışı ve küreselleşmeyle birlikte işgücünün niteliğinin değişmesi esnek çalışma uygulamalarının artmasındaki en önemli etkenlerdir (Aydıntan ve Kördeve, 2016, s. 30-32). OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) ülkelerini temel alan bir araştırmaya göre, esnek işgücü piyasası uygulamaları hem istihdam oranını hem de işgücüne katılım oranını artırmaktadır. Daha fazla esnekliğin daha düşük işsizliğe yol açtığına dair bulgulara yer veren araştırma, esnek olmayan işgücü piyasalarının kalıcı işsizlik yarattığını öne sürmektedir (Di Tella ve MacCulloch, 2005). Ancak işsizliği azaltması umulan esneklik uygulamalarının etkinliğini sorgulayan araştırmalar da mevcuttur. İtalya’da işgücü piyasası üzerine yapılan bir araştırmaya göre, ekonomik krizler gençlerin istihdamı üzerinde olumsuz etkilere sahiptir fakat işgücü piyasası esnekliğinin genç işsizliği sonuçlarını iyileştirdiğine dair herhangi bir kanıt ulaşılamamıştır (Liotti, 2020).

Esnek işgücü piyasasında işten çıkarmanın maliyetleri önceki döneme göre daha düşüktür çünkü devletin bu konudaki yaptırımları minimum seviyededir. Fakat işten çıkarmanın kolaylaşması iş istikrarsızlığında artış meydana getirmektedir. Çalışanlar ve işverenlerin mobiliteye olan ihtiyacından ötürü katı iş sözleşmelerinden esnek istihdam sözleşmelerine geçmesi nedeniyle istihdamda istikrarsızlık sorunu ortaya çıkabilmektedir (Matouschek, Ramezzana ve Robert-Nicoud, 2009). Küreselleşmeyle birlikte işgücü piyasasında meydana gelen esnek çalışma düzenlemeleri bir yandan istihdamda istikrarsızlığa neden olurken diğer yandan çalışanların yoksulluğunu artırmaktadır. Bir araştırmaya göre, belirli süreli iş

sözleşmeleri belirsiz süreli iş sözleşmelerine kıyasla kadınların ve yaşlı erkeklerin daha fazla yoksulluğa maruz kalmasına sebep olmaktadır. Ayrıca iş sözleşmeleri kısa süreli istihdam ilişkilerine yol açtığında çalışanların örgütsel bağlılığı da bundan olumsuz etkilenmektedir (Amuedo-Dorantes ve Serrano-Padial, 2010).

Esnek işgücü piyasasında istihdam sözleşmelerinin farklılaşması yeni çalışma türleri ortaya çıkarmıştır. Aşağıdaki başlıkta esnek çalışma türlerine değinilecektir.

2.2.2.1 Esnek Çalışma Türleri

Bu bölümde günümüz işgücü piyasasındaki yaygın esnek çalışma biçimleri ele alınacaktır. Bunlar; kısmi süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma, geçici çalışma ve uzaktan çalışma türleridir.

2.2.2.1.1. Kısmi Zamanlı Çalışma

İngilizce "part-time" kelimesinin Türkçe karşılığı "kısmi (yarı) zamanlı"dır. Kısmi zamanlı çalışma ise tipik çalışma sürelerinden önemli ölçüde kısa olan çalışma şeklini ifade etmektedir. Kısmi zamanlı çalışanlar düzenli ve sürekli biçimde istihdam edilebilmektedirler. Yani sezonluk işçilerden farklı olarak kısmi zamanlı çalışanlar sürekli istihdam edilebilmekte ancak çalışma süresi bakımından tipik çalışmadan farklılaşmaktadır (Tokol, 2001, s. 154). Benzer şekilde ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) tarafından yayımlanan 175 No'lu sözleşmede kısmi zamanlı çalışanlar "mesai saatleri tam zamanlı çalışanlardan daha az olan çalışan kişiler" olarak betimlenmiştir (ILO, 1994).

Esnek istihdamın en yaygın türlerinden olan kısmi zamanlı çalışma, hizmet sektörünün gelişmesiyle birlikte gittikçe yaygınlaşmaktadır. Özellikle kadınlar iş ve aile hayatı arasındaki dengeyi sağlayamadığı için işten ayrılmak zorunda kaldığı durumlarda kısmi zamanlı çalışmayı tercih etmektedirler (Branine, 2003, s. 67). Kısmi süreli çalışanların istihdamı, iş-aile uzlaşmasını desteklediği ve iş-yaşam dengesini sağladığı gerekçesiyle çoğu gelişmiş ülkede yaygınlaşmaktadır (Messenger, 2018, s. 5). Bazı araştırmacılar ise esneklikle ilişkili olan kısmi zamanlı çalışmayı, işverenlerin (tam zamanlı çalışanlara göre) işçi devri talebini kolaylaştırdığı için tercih ettiği özel bir çalışma türü olarak tanımlamaktadır (Beatson, 1995; Abraham, 1988).

2.2.2.1.2. Çağrı Üzerine Çalışma

Yaygın olan esnek çalışma türlerinden birisi de 1970'lerden beri kullanılan ve giderek daha popüler hale gelen çağrı üzerine çalışmadır. 1986 sonundan bir rapora göre, Alman kısmi zamanlı çalışanların yüzde 10'u çağrı üzerine çalışmaktadır (Eyrenci, 1993, s. 233). Almanya'da, son bilgisayar teknolojilerinin mümkün kıldığı doğru arz ve talep hesaplamaları sonucunda çağrı üzerine çalışma yaygınlaşmıştır. Şirketler, bu hesaplamalara dayanarak üretimi ve işgücünü planlamakta ve taleplerde azalma ya da artma meydana geldiğinde çalışma saatlerini buna uygun olarak düzenleyip çalışanların çağrı üzerine çalışmasına olanak sağlamaktadır (Eyrenci, 1994, s. 166).

Çağrı üzerine çalışma, ekonomik ve teknik gelişmelerin iş hukukunun çeşitli alanlarına getirdiği esnekliğin bir sonucu olarak gelişmiştir. Geleneksel anlamda kısmi zamanlı iş sözleşmelerinde çalışma saatleri önceden açık ve düzenli bir şekilde belirlenmekte ve çalışanın tam zamanlı sözleşmeye göre çok daha az performans göstermesi istenmektedir. Esneklik düşüncesiyle oluşturulan çağrı üzerine iş sözleşmesinde ise, sözleşmenin tarafları, işçinin belirli bir süre içinde toplamda ne kadar süre çalışacağına karar vermekte ve işverenin önceden haber vermek kaydıyla işçiyi çağırma seçeneği bulunmaktadır (Tulukçu, 2008, s. 311). Çağrı üzerine çalışma kısmi zamanlı çalışma biçiminden birçok yönden ayrılmaktadır. Örneğin çağrı üzerine çalışmada çalışan, ihtiyaca bağlı olarak işin ne zaman yapılacağını işverenin belirlemesini kabul etmektedir (Mollamahmutoğlu, Astarlı ve Baysal, 2020, s. 339). Çağrı üzerine çalışmanın yaygınlaşmasının en önemli sebebi işletmelerin maliyetlerini düşürmesi ve ani talep değişikliklerine uyum sağlayabilmesi yani esneklik kapasitesidir (Yavuz, 1994).

2.2.2.1.3. Geçici Çalışma

Esnek istihdamın uygulanmasına yönelik bir başka yaklaşım, tanımsız ancak çekirdek işgücüne kıyasla daha kısa istihdam olarak nitelendirilen geçici çalışmadır. Diğer esnek istihdam modellerine benzer şekilde, geçici işçiler genellikle küçük işletmelerin genç, eğitimsiz çalışanlarıdır. Geçici olarak işe alınan işçiler, sıklıkla toplu sözleşme kurumlarının dışında çalışmakta ve sürekli çalışanlardan daha düşük ücret almaktadır. İstihdam istikrarı başta olmak üzere bir dizi yasal ve sosyal haktan da mahrum bırakılmaktadırlar (Belek, 2004, s. 155-156).

Geçici iş sözleşmeleri ile kurulan istihdam ilişkileri, özellikle katılıkların yoğun olduğu geleneksel işgücü piyasalarına daha fazla esneklik vaat etmektedir. Ancak geçici çalışma türünde istihdamda belirsizlikler artmaktadır. Düşük ücret, yan hakların olmaması ve sosyal güvenlikle sınırlı şekilde yararlanma gibi olumsuzluklar geçici çalışanların karşılaştığı problemlerdendir. Bir araştırma bulgularına göre geçici iş sözleşmesi ile işe başlayanlar örgüte daha az bağlılık duymaktadırlar (Asai ve Koustas, 2023).

2.2.2.1.4. Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışma olgusu, dijital ağların ve bilgisayarların çalışma hayatına geniş çapta yayıldığı 1970'li yıllarda, araştırmacılar tarafından üzerinde durulan önemli konular arasına girmiştir (Collins, 2005). Bu nedenle uzaktan çalışmanın ilk tanımı da yine bu dönemde yapılmıştır. Nilles'e göre (1994, s. 109) uzaktan çalışma, işe gidip gelme faaliyetinin telekomünikasyon ve ilgili bilgi teknolojileri ile ikame edilmesidir. Bu tanımdaki en önemli vurgu işe gidip gelme süresinin azalması veya ortadan kaldırılmasıyla ilgilidir. Uzaktan çalışma geleneksel olarak evden çalışma şeklinde anlaşılsa da aslında bu terim işin örgüt dışında başka bir yerde gerçekleşmesiyle ilgili olarak birçok mekânı kapsamaktadır (Siha ve Monroe, 2006).

ILO'nun yaptığı bir tanımlamaya göre uzaktan çalışma, bir işin tamamının ya da bir kısmının, tipik çalışma alanı dışında icra edildiği çalışma şeklidir (ILO, 2020a). Uzaktan çalışma genelde çalışanın kendi evinde, bir iş akdine uygun olarak çalışmasıdır (Yavuz, 1995, s. 60). Uzaktan çalışmada çalışanlara üretim için gerekli olan araç ve gereçleri işveren temin etmektedir ve çalışanların işin üzerinde inisiyatif alanları vardır (Aktay, 1999, s. 60).

Özellikle teknolojik gelişmelerle yaygınlık kazanan uzaktan çalışma şekli, örgüt dışında bir ortamda çalışmanın bir yoludur. Uzaktan çalışan kişiler hem örgüt dışında çalışmakta hem de örgütle iletişimde kalmaya devam etmektedir (Yu, 2008, s. 31). Türk hukuk mevzuatında ise uzaktan çalışma, evden çalışma ve tele çalışmayı da kapsayan üst bir kavram olarak ele alınmıştır (Uşan ve Erdoğan, 2020, s. 90). Uzaktan çalışma, işgücündeki demografik değişiklikler, çalışanların tercihleri, bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin gelişimi, maliyet düşürme ve dış kaynak kullanımına yönelik eğilim, istihdam biçimlerindeki değişiklikler, daha az çevre kirliliği, işe gidip gelme süresindeki avantajlar, azalan iş yeri baskısı ve küresel

rekabette öngörülemeyen değişimlere ayak uydurma gibi birçok faktörle ilişkilidir (Lim ve Teo, 2000; Taskin ve Bridoux, 2010).

Uzaktan çalışmanın yaygınlaşmasıyla birlikte yeni eşitsizlik alanları ve problemler ortaya çıkmaktadır. Uzaktan çalışmak bir yandan avantajlı olabilirken diğer yandan çeşitli dezavantajları da içinde barındırmaktadır. Uzaktan çalışanlar için işe gidip gelme mesafesi, ulaşım kalitesi, ofis alanı, çalışma arkadaşları ile olan sosyal etkileşim, coğrafi yakınlık gibi faktörler daha az önemli hale gelmektedir. Bunun yanında ev ortamının kalitesi, çalışma teknolojisi, evdeki bakmakla yükümlü olunan kişilerin sayısı ve bakım sağlama ihtiyaçları gibi ev ile ilgili dinamiklerin değişkenliği uzaktan çalışanlar için çeşitli eşitsizlik alanları yaratmaktadır (Ewers ve Kangmennaang, 2023, s. 9). Uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesi üzerindeki etkilerini araştıran bir çalışmaya göre uzaktan çalışmada en önemli faktör bireylerin çocuk sahibi olup olmamasıdır. Araştırma, çocuk sahibi olmanın ev içi çatışmayı artırdığını ve çocuk bakımı ile ilgili devlet yardımı politikalarının artması durumunda uzaktan çalışmanın daha çok tercih edilen bir çalışma şekli olacağını belirtmiştir (Zhang, Moeckel, Moreno, Shuai ve Gao, 2020). Başka bir araştırma ise özellikle pandemi döneminde uzaktan çalışmayı deneyimleyen işverenlerin bu çalışma şekline eskiye oranla daha sıcak baktığını ve bu durumun engellilerin uzaktan istihdamını desteklediğini ortaya koymuştur (Ameri, Kruse, Park, Rodgers ve Schur, 2022, s. 8).

1970'li yıllara dayanan uzaktan çalışma, Covid-19 pandemisinin ortaya çıkmasıyla birlikte hem zorunluluktan hem de talep nedeniyle tüm sektörlerde yaygınlaşmaktadır. Kamu ve özel sektördeki çalışanların büyük çoğunluğu uzaktan çalışmayı ilk kez bu süre zarfında deneyimlemiştir. Yakın zamanda akademisyenler üzerinde yapılan bir araştırmada uzaktan çalışmada örgütsel bağlılığın koşulu olarak birden fazla beklenti ortaya çıkmıştır. Uzaktan çalışma modelinde akademisyenlerin örgütsel bağlılık gelişimine yönelik beklentileri farklılık göstermektedir. Özellikle uzaktan çalışma modeli temelinde dijital altyapının büyük önem taşıması nedeniyle akademisyenler tarafından başta internet altyapısı olmak üzere dijital altyapının iyileştirilmesi ve çevrimiçi çalışmaya engel olan durumlarda teknik desteğin artırılması bu dönemde önemli görülmüştür. Akademisyenler, uzaktan çalışmanın üniversitenin çalışma saatleri düzenlemesini nasıl ortadan kaldırdığına dikkat çekmiştir. Ayrıca uzaktan çalışma sürecinde kurumun doğrudan denetimi yerine iletişimde teşvik edici bir dil kullanılmasının oldukça önemli olduğu da araştırma sonuçları arasındadır (Yalçın ve Vural, 2021, s. 137).

Uzaktan çalışmanın daha etkili olması için farklı yöntemler denemek gerekmektedir. Fransa'da 2016'da yürürlüğe konulan bir yasayla uzaktan çalışanlara, mesai saatleri bittikten sonra çalıştıkları iş yeriyle iletişimi kesme hakkı tanınmıştır. Ancak bu, uzaktan çalışmada karşılaşılan sorunlara yeterli bir çözüm olarak görülmemektedir (Gaveski, 2021, s. 2). Örneğin sanal toplantıların yorgunlukla olan ilişkisini inceleyen bir araştırmaya göre, çalışanların sanal toplantılara katılarak geçirdikleri süre yorgunlukla ilişkili değildir. Ancak araştırma, çalışanların toplantı esnasında kamera kullanmasının yorgunlukla bağlantılı olduğunu ileri sürmektedir. Bu da gösteriyor ki toplantılardaki yorgunluğun temel sebebi sürekli kamera kullanımıdır. Diğer bir bulgu da yorgunluğun çalışanların bağlılığını azaltmasıdır. Toplantıda söz almak ve konuşmak için kamera açma zorunluluğunun olması çalışanların işe katılımını azaltmaktadır. Tüm bunlar örgütsel hedefleri baltalayan olumsuz birer faktör olarak değerlendirilmektedir (Gabriel, Robertson ve Shockley, 2021, s. 2).

2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ GELECEĞİ ÜZERİNE

Küreselleşme sürecinde işgücü piyasasında esnekliğin artması günümüzde bir zorunluluk haline gelmektedir. Esnek işgücü piyasası, yaşam standartlarını artıran sonuçlar doğursa da aynı zamanda birçok kişiyi de güvencesizliğe sürüklemektedir. Yeni küresel piyasa ekonomisinde güvencesiz olarak çalışanlar 'prekarya' olarak adlandırılmaktadır. Prekarya kendine has güvencesizliklere sahip olduğu için bu grubun yine kendine has talepleri de olacağı tahmin edilmektedir. Her ne kadar geleneksel düşünce yapısına sahip kişilerce bu taleplerin bir yenilik arz etmediği, işgücünün en önemli talebinin daha iyi koşullarda çalışmak olduğu söylenece de prekaryayı etkileyecek cevapların bunların ötesinde olduğu bilinmektedir (Standing, 2015, s. 10-60). İşgücü piyasasında esnekliğe yapılan vurgu işin doğasını ve anlamını değiştirmektedir. Dolayısıyla günümüzde, işi ve onunla ilgili diğer terimleri açıklamak için kullanılan kelimeler de değişmektedir (Sennett, 2020, s. 9). Buradan yola çıkarak bu bölümde, çalışmanın değişen anlamının örgütsel bağlılık anlayışımızı ne şekilde etkilediği tartışılacaktır.

Örgütsel bağlılık olgusu, yıllar boyunca literatürde birçok ampirik çıktı sağlayan önemli bir kavram olmuştur (van Rossenberg vd., 2018). Bağlılık kavramının örgüt dışında birden fazla odağının (işe bağlılık, yöneticiye bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık) olması da kavramın örgüt dışında birçok alanda

alışılmasını sağlamıştır. Bağlılık literatürü geniş bir kapsama sahip olduğu için örgütsel bağlılık yazınının da kapsamı büyüktür (Swart, Kinnie, Rossenberg ve Yalabik, 2014). Reichers (1985, s. 469) örgütsel bağlılık kavramının birçok tanımı olduğunu ve bu nedenle kavram hakkında literatürde fikir birliğinin olmadığını belirtmektedir. Örgütsel bağlılıkla ilgili fikir birliğinin olmaması kavramın öncülleri ile ilgili de tutarsızlıklar meydana getirmektedir. Ona göre bağlılık literatürü çoğunlukla örgütü odağına almıştır. Bu nedenle gerçek bağlılık deneyimini yakalayabilmek için örgütsel bağlılığı yeniden kavramsallaştırma yoluna gidilmelidir.

Örgütsel bağlılığın yeniden kavramsallaştırılması üzerine literatürde bazı çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Klein vd. (2012, s. 130-131) birçok odağı ve türü olan bağlılık kavramının sadece örgütsel bağlılık kavramı çerçevesinde ele alınarak genelleştirilmesini eleştirerek yeni bir kavramsallaştırma yoluna gidilmesi gerektiğini belirtmiştir. Araştırmacıya göre, kavramın yeniden gözden geçirilmesinin nedeni onlarca yıllık çalışmalara rağmen örgütsel bağlılık konusunda fikir birliğinin sağlanamaması ve kavramın yapısında ve ölçümünde yaşanan sorunların devam etmesidir. Yani örgütsel bağlılığın psikolojik bir durum mu, bir tutum mu yoksa bir davranış mı olduğu kesin değildir. Diğer yandan, birey eğer başka seçeceği olmadığını düşündüğü için örgütte kalıyorsa, bu durum bağlılık kapsamında mı değerlendirilmelidir? Eğer alışan, farklı odaklara yönelik bir bağlılık geliştirdiyse bu durum davranışları nasıl etkilemektedir? Kavramla ilgili tüm bu yapısal sorunlar, tutarlı ve sistematik bir bilimsel çalışma yapmayı engellediği için araştırmacılar, örgütsel bağlılık kavramının gelecekteki konumu üzerine düşünmeye ve kavramı sorgulamaya başlamıştır.

Örgütlerin maliyetleri azaltma ve esnekliği artırma arzusu, bilginin artan önemi, piyasa değişiklikleri, iletişim teknolojilerindeki patlamalar ve örgütler arası sınırları ve engelleri azaltan ağ tabanlı çalışma şekilleri, a-tipik çalışma türlerinin yaygınlaşmasının itici güçleri olmuştur. Çalışmanın gerçekleştiği ortamın değişmesi, bireylerin örgütsel bağlamda işi nasıl deneyimlediğini daha az önemli kılmaktadır (Cappelli ve Keller, 2013; Ashford, George ve Blatt, 2007; Kalleberg, 2009).

Örgütsel bağlılıkla ilgili geleneksel anlayışın çoğu Blau'nun (1964) sosyal mübadele teorisi ve Gouldner'ın (1957) karşılıklılık normu teorisi kullanılarak açıklanan bir istihdam ilişkisine dayanmaktadır. Bu teorilere dayanarak yapılan tanımlamalara göre, çalışanlar örgüt tarafından desteklendiğini ve önemsendiğini

hissettiği için örgütün hedeflerine karşı psikolojik bir bağ geliştirirler (Klein, Molloy ve Brinsfield, 2012, s. 137). Ancak çalışmanın bağlamında yaşanan değişimler, bu teorilerin uygulanabilirliğini zayıflatmaktadır. Çünkü sosyal mübadele teorisine dayanan örgütsel bağlılık açıklamaları, sağlam, istikrarlı ve uzun vadeli bir istihdam dünyasında ortaya çıkmıştır. Ancak bu kavramı, a-tipik çalışma ortamlarını dikkate alarak ve daha kısa bir zaman çerçevesini göz önünde bulundurarak değerlendirmek günümüzde daha anlamlı olmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışma ortamındaki sosyalleşmenin bir sonucu olarak görülmektedir. Dolayısıyla daha derin örgütsel bağların gelişmesi zaman almaktadır. Örneğin geçici çalışma biçiminde istihdam edilenler, örgütsel ortamda sosyalleşme süreçlerinde sorun yaşayabilmektedir. Geçici çalışmaya benzer a-tipik çalışma türlerinde iş güvenliği, kariyer gelişimi ve sürdürülebilir bir çalışma ilişkisi sunan bir örgüt olmadığı için çalışanlar, karşılıklı güven ve sadakat içeren ilişkisel bağlılıklardan ziyade *tek seferlik* iş birliğine yönelik, daha çok çıkar ilişkisine dayanan tutumlar geliştirmektedir (van Rossenber vd., 2018, s. 155-156).

Belirli süreli çalışanlar ile belirsiz süreli çalışanların bağlılık tutumlarını karşılaştıran yakın tarihli bir araştırmaya göre, geçici çalışanların mesleğe ve işe yüksek bağlılık; örgüte ve lidere ise düşük bağlılık gösterdiği gözlemlenmiştir. Araştırmacı, bu tür bağlılık tutumları sergileyen çalışanları ‘kozmopolit bağlılık profili’ olarak tanımlamaktadır. Araştırmacının bu tanımı Gouldner’ın (1957) mesleklerine örgütlerinden daha bağlı olan kişileri “kozmopolit” olarak nitelendirmesinden yola çıkarak yapmıştır (Cooper vd., 2016). Bağlılığın birincil ve en önemli odağının örgüt olduğu uzun zamandan beri tespit edilmiş olsa da çalışmanın örgüt sınırları dışında gerçekleştiği durumlarda bağlılığın nasıl geliştiğini dikkate almak gerekmektedir. A-tipik çalışma şekli için geleneksel anlamdaki çalışma ve örgüt olguları önemini yitirmektedir. Çağdaş çalışma ilişkilerinde örgütle yapılan uzun vadeli iş sözleşmelerinin yerini kısa vadeli ve profesyonel iş sözleşmeleri almıştır ve örgüt güvencesinin yerine özgürlük, hareketlilik ve özerklik gibi kavramlar geçmiştir (Belk, 2014; van Rossenberg vd., 2018).

Günümüzdeki değişim ve hız olgusunu güvencesizlik yaratma ve yeni denetim mekanizmaları oluşturma çabası şeklinde değerlendiren eleştirel araştırmalar da bulunmaktadır. Berardi (2012), günümüzdeki artı değer üretiminin hız üzerine inşa olduğunu belirtmektedir. Ona göre çağdaş çalışma ortamındaki düzenlemeler çalışanların esnek ve güvencesiz kılınmasına sebep olmaktadır. Yazar, çalışanların

geleneksel ortamda işe bakış açısının “yadırgama” temeline oturduğunu ancak günümüzde işin kimliğimiz haline geldiğini belirtmekte ve bu durumu eleştirmektedir. Çalışma olgusunun ekonomik bir kazanç olmaktan çıkarak özdeşleşilen bir fenomen haline gelmesi hakkında Baudrillard (2008) şunları dile getirmiştir:

“Ben bir insan mıyım yoksa bir makine mi? Geleneksel makinelerle kurduğumuz ilişkide böyle bir muğlaklık söz konusuydu. Emekçi her zaman makine karşısında yabancıdır, bu yüzden de makinede yabancılaşır. Emekçi, yadırgayan insan olma hasletini korur. Halbuki yeni teknolojiler, yeni imgeler, interaktif ekranlar benimle beraber bütünleşik bir devre oluştururlar. Video, televizyon, telematik ağ, bütün bunlar genetik olarak bir parçası haline gelsin diye bedene entegre edilmiş şeffaf protezler, kontakt lensler gibidirler.”

Küresel ağ toplumunda çalışanların özgürlüklerinin artmasını yeni bir sömürü şekli olarak değerlendiren Fleming (2020, s. 139-140), bu durumu “etiketleme yoluyla kontrol” olarak adlandırmaktadır. Ona göre çalışanlara işle ilgili tanınan inisiyatiflerin asıl amacı işte geçirilen zamanın artmasını sağlamaktır. Ayrıca örgüt dışındaki faaliyetlerin çalışma hayatına dahil edilmesiyle (takım sporları, oyunlar vb.) çalışma olgusu kaçınılmaz ve sürekli bir baskı olarak gündelik hayata yerleşmektedir. Bağımsız olmakla ilgili yeni değerlerin güvencesizliğe sebep olmasının insanlarda yeni psikolojik sorunlar yaratabileceğine değinen Berardi (2012, s. 167) şu sözlerle durumu özetlemektedir:

“İnternet toplumunun biçimlenmesi süreci, ruhun kablolarla bağlanması üzerinden, bireysel ruhların ortaya konabilecek her türden alternatife hazır çözümler sunan kablolarla bağlanmış bir devre içinde katılması üzerinden işler.”

Esnek işgücü piyasasında örgütler, çalışanların vazgeçilmez olmasını istememektedir. Örgütlerin amacı karşılıklı ihtiyacı ortadan kaldırarak emek süreçlerini güvencesiz hale getirmektir. Örgütün kendisine ihtiyacı olmadığını düşünen çalışanların güven duygusunda zedelenme meydana gelmektedir. Doğal olarak esnek iş yerlerinde çalışanlar kayıtsızlık halindedir. Esnek düzenlemelerin çalışanlar üzerindeki yıkıcı etkilerini kırmanın yolunu Sennett (2020, s. 171) şu şekilde tarif etmektedir:

“...değişim, kitlesel ayaklanmalarda değil, ihtiyaçlarını birbirleriyle paylaşan insanların arasında, toprakta yeşerir. Bu ihtiyaçlar ne tür bir politik programa hayat verir bilemiyorum. Ama, insanları birbirleri için kaygılanmaz hale getiren rejimin, meşruiyetini uzun süre koruyamayacağından eminim.”

Esnek çalışma biçimleri gün geçtikçe daha da artmaktadır ve geleneksel dönemdeki yer tabanlı çalışma şekli rafa kaldırılmaktadır. Çevrimiçi çalışma olarak adlandırabilecek olan mikro çalışma şekli en yeni çalışma biçimlerinden biridir. Mikro çalışma, yazılım geliştirme, video üretimi, ses düzenleme, web içeriği yazma

ve tasarım çalışmalarını içermektedir. Mikro işçiler oldukça karmaşık görevlerin ve projelerin, örneğin veri girme, görüntüleri etiketleme, taranan metni dijital metne dönüştürme ve ürün duyarlılığını veya insanların ürünleri derecelendirmelerini kontrol etme gibi son derece küçük görevlere bölünmüş bir çalışma biçiminde istihdam edilmektedir (Tubaro, Le Ludec ve Casilli, 2020).

Mikro çalışma, işçilerin tek bir çatı altında bir araya getirildiği geleneksel iş yerinin fiziksel kolektivitesini giderek demode hale getirmektedir. Bu haliyle mikro çalışma, geleneksel istihdam ilişkilerinde büyük bir kırılmaya işaret eden bir dijital teknoloji yaratımıdır. İş bulmak için çalışanların bir dijital cihaza (bilgisayar, tablet veya akıllı telefon), internet erişimine ve varsa istenen becerilere ihtiyacı vardır. Bu önkoşullarla, freelance çalışanlardan veya geçici işçilerden farklı olarak, mikro işçiler, diğerleriyle daha fazla sayıda iş için rekabet edebilmekte ve başarılı olursa, görevlerini dünyanın hemen her yerinden gerçekleştirebilmektedir. Diğer yandan mikro çalışma, olabildiğince geçici olan iş sözleşmelerine dayanan güvencesiz çalışmanın bir simgesidir. Tipik olarak mikro çalışma, her bir görevin yerine getirilmesi gerektiği süre kadar devam eden, belki de dakikalar kadar kısa süren, son derece kısa vadeli bir dizi sözleşmeyi içerir (Webster, 2016). Bu tür parçalanmış çalışma ilişkilerinde bağlılığın nasıl deneyimlendiğini araştıran bir çalışmaya göre mikro işçilerin bağlılığının odağında işin yapıldığı ortam olan çevrimiçi platform, iş için ödeme yapan işverenler ve mikro işçilerin kendilerinin oluşturduğu topluluk bulunmaktadır. Mikro işçilerin özellikle toplulukla özdeşleşmesi, prekarya olarak savunmasız konumlarına karşı koymaya ve platformla daha fazla bağ kurmaya yardımcı olmaktadır. Platforma yönelik öncelikle hesapçı bir bağlılık geliştiren mikro işçiler, zaman içinde belirli görevleri tamamlayıp anlamlı deneyimler elde ettikçe platformla daha gönüllü bağlar geliştirmektedir (Panteli, Rapti ve Scholarios, 2020).

Örgütsel bağlılık kavramı, geleneksel istihdam sistemlerinin hakim olduğu dönemlerde, yönetim ve davranış bilimlerinde oldukça ilgi gören bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak günümüzde, sık işten çıkarmalar ve küçülme stratejileri ile karakterize edilen yeni bir işgücü piyasası dönemine girilmektedir. Bu eğilim hem örgütlerin çalışanlara olan ihtiyacını azaltmış hem de çalışanların örgüte yönelik bağlılığını olumsuz etkilemiştir. Tüm bu nedenlerle, yönetim ve davranış bilimleri literatüründe öncü bir kavram olan örgütsel bağlılık olgusunun gücünün gittikçe azaldığı varsayılmaktadır (Baruch, 1998, s. 135). Çalışma ilişkilerinde

yaşanan dönüşümler örgütsel yapıları da değişime uğratmıştır. Geleneksel çalışma şekillerinden uzaklaşılması ortak çalışma alanlarının önemini yitirmesine sebep olmaktadır. Çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile aynı yerde çalışmayan kişilerin örgütleri ile bütünleşmekte zorlandığı düşünülmektedir. Dolayısıyla, çağdaş çalışma biçimlerinde örgütsel bağlılığın nasıl sağlanacağı, üzerinde durulması gereken önemli bir konudur (Kırel, 2007, s. 101-110).

Örgütsel bağlılık ve işle ilgili sonuçlar arasındaki ilişkilere odaklanan bazı çalışmalarda yetersiz bulgulara rastlanmıştır. Bu durum, örgütsel bağlılık ölçeklerine olan güvenilirliğin sorgulanmasına sebep olmuştur. Örgütsel bağlılığın ölçümüne yönelik alternatif ölçekler oluşturulsa da bunların yeni fenomenleri açıklamada yetersiz olacağı düşünülmektedir. Ancak bu problemlerin ölçek nedeniyle değil kavramın kendisinin günümüze uygunluğunun azalmasından kaynaklı olabileceği ihtimali üzerinde durmak gerekmektedir. Yeni çalışma ilişkilerinin oluştuğu ve iş sözleşmelerinin değiştiği bir çağda, geçmişte bildiğimiz türden bir örgütsel bağlılık anlayışı beklemek anlamlı görünmemektedir (Baruch, 1998, s. 136).

Esnek çalışmanın arttığı bir dönemde örgütsel bağlılık tutumları azalmaktadır ve çalışanların işten ayrılmaları daha kolay hale gelmektedir. Bunun nedeni çalışanların örgütte sınırlı süre istihdam edilmesidir. Bir örgütte kısa süreli olarak çalışanlar, örgütle özdeşleşme ve duygusal bağlılık kurma gibi güven temelli ilişkileri geliştirmekte zorlanmaktadırlar (Süß ve Kleiner, 2010, s. 41). Günümüzde çalışanlardan sürekli risk almaları, hızlı ve hareketli olmaları, değişime her an ayak uydurmaları ve kurallara daha az bağlı olmaları istenmektedir (Sennett, 2020, s. 9). Harektliliğe verilen önem mekana olan bağımlılığı da azaltmaktadır. Mekanla ilgili kısıtlamaların ortadan kalkması, global anlamda enformasyon ağının gelişmesiyle ilgilidir. Esnek işgücü piyasasında sibernetik mekanlar artmaktadır ve yeni sanal dünyada katı değerler değil; esnek ve hafif özellikler önem kazanmaktadır (Şimşek M. E., 2016, s. 244; Bauman Z. , 2020, s. 27). Tüm bunlar Bauman'ın (2005, s. 1) Akışkan Hayat kitabının giriş bölümünü “İnce bir buz üstünde kayarken bizi güvende tutan şey hızımızdır” şeklindeki alıntıyla başlatmasını anlamlı kılmaktadır.

Yeni dönemde insanlar taleplere çok hızlı ve çevik biçimde cevap vermek istemekte ve bu nedenle hız ve uyuma olanak sağlayacak bireyselliklere daha fazla değer atfetmektedirler. Geleneksel çağın katılıklarından kurtularak esnekleşen bireyler, eski dönemin güven veren aile, devlet, kurum gibi yapılarını bulamamaktadır (Şimşek, 2016, s. 245). Buradan yola çıkarak örgütsel bağlılık

kavramının da gelecekte esnek işgücü piyasasında öneminin giderek azalacağı bu tezin varsayımları arasındadır. Üçüncü bölümde esnek işgücü piyasasında örgütsel bağlılığın nasıl konumlandığı katılımcı ifadelerinden elde edilen bulgularla ortaya konulacaktır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ESNEK İŞGÜCÜ PİYASASI BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN KONUMU

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalar bir problemin keşfedilmesine ihtiyaç duyulduğu zaman yapılmaktadır. Araştırmacı, belirli bir grup ya da evreni çalışmak istiyorsa veya kolaylıkla ölçülemeyen değişkenleri saptama amacı güdüyorsa nitel araştırmaya başvurur. Karmaşık bir konuya detaylı bir anlayış getirmek ve katılımcıların bir konuyu hangi bağlamda ele aldığını anlayabilmek için nitel araştırma yapılmaktadır (Creswell, 2018, s. 47-48). Bu bağlamda, çağdaş çalışma ortamlarının mevcut örgütsel bağlılık anlayışını nasıl etkilediğini anlayabilmek için uzaktan çalışan kişilerin örgütsel bağlılık olgusu ile ilgili deneyimlerini anlatmalarını sağlamak amacıyla bu tez çalışmasında nitel araştırmaya ihtiyaç duyulmuştur.

Yürütülen bu tez çalışması fenomenoloji (olgubilim) deseninde tasarlanmıştır. Fenomenoloji, katılımcıların belirli bir olgu veya kavramla ilgili bilgilerini, duygularını, görüşlerini ve algılarını aktarmalarını sağlar ve söz konusu fenomeni nasıl deneyimlediklerini açıklamak için kullanılır (Rose vd., 1995, s. 1124). Bir fenomenle ilgili bireysel deneyimleri genel bir açıklamaya indirgemek fenomenolojinin temel amacıdır (van Manen, 1990, s. 177). Felsefi ve psikolojik temellere dayanan fenomenoloji yaklaşımı, bireylerin deneyimlediği olgunun daha derin bir şekilde anlaşılmasını sağlamaktadır. Fenomenolojik çalışmalarda verileri toplamak için genellikle katılımcılarla derinlemesine görüşmeler yapılır (Creswell, 2018, s. 81-83). Bu doğrultuda, bu çalışmanın veri toplama tekniği derinlemesine görüşme olarak belirlenmiştir.

3.1.1 Veri Toplama Süreci

Nitel araştırmalarda sıklıkla tercih edilen bir araştırma tekniği olan derinlemesine görüşme, kişinin zihinsel dünyasının içine ve onun dış dünyayı nasıl algıladığını şekillendiren kategorilere ve mantığa göz atmamızı sağlar (McCracken, 1988, s. 9). Bu sebeple araştırma verileri, yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla katılımcılarla derinlemesine görüşme yapılarak toplanmıştır.

Araştırma problemine ilişkin etkili cevaplar bulabilmek adına araştırmacılar birden fazla aşamayı dikkate almalıdır. Bu aşamalardan bir tanesi katılımcıların bulunmasıdır. Nitel araştırmalarda araştırmacı, incelenen konuya ilişkin en iyi verileri alacağı kasten seçilmiş bir grup insanı örneklem olarak seçmektedir (Creswell, 2018, s. 147). Amaçlı örneklem stratejisi olarak adlandırılan bu süreç nitel veri analizinde sıklıkla önerilen bir yaklaşımdır (Suri, 2011). Fenomenolojik araştırmalarda, tüm katılımcıların ilgili fenomene dair deneyimlerinin olması gerekmektedir. Bu nedenle fenomenolojik araştırmalarda kriter temelli örnekleme türü kullanılması yararlı olmaktadır (Creswell, 2018, s. 148). Amaçlı örnekleme stratejilerinden olan kriter temelli örnekleme türü, önceden belirlenmiş bazı önem kriterlerini karşılayan durumların araştırılmasıyla ilgilidir (Patton, 2002, s. 238). Bu doğrultuda bu araştırmada örnekleme türü olarak kriter temelli örnekleme kullanılmıştır. Katılımcılar, araştırmacının önceden belirlediği kriterlere uygun olarak seçilmiştir. Bu kriterler, kişinin en az bir yıldır aynı örgütte çalışıyor olması ve bu süreçte uzaktan çalışmayı deneyimlemiş olmasıdır.

Veri toplama süreci 18 Temmuz 2022 tarihinde başlayıp 11 Eylül 2022 tarihinde son bulmuştur. Verilerin doyuma ulaşmasıyla birlikte toplamda 13 katılımcı ile görüşme süreci tamamlanmıştır. Dukes (1984), fenomenolojik bir araştırmanın 3-10 kişi ile çalışılmasını önerirken; Hennink ve Kaiser (2022), nitel çalışmaların nispeten küçük örneklem büyüklüğünde (9-17 kişi) doygunluğa ulaştığını belirtmiştir. Araştırma kapsamındaki katılımcılardan, telefon ile aranarak yüz yüze görüşme talep edilmiştir. Katılımcıların 7'si yüz yüze görüşmeyi kabul etmiştir. Yüz yüze görüşmeyi kabul eden katılımcılar ile randevu yeri, günü ve saati belirlenmiştir. Yüz yüze görüşmeler Manisa ve İzmir illerinde yapılmıştır ve katılımcıların da fikri alınarak rahatsız edici durumlardan uzak, sessiz bir ortamda gerçekleşmiştir. Katılımcılardan 6'sı görüşmeyi çevrimiçi olarak yapmayı talep etmiştir. Bu nedenle 6 katılımcı ile yine randevu günü ve saati önceden kararlaştırılarak Zoom uygulaması üzerinden çevrimiçi toplantı şeklinde görüşme gerçekleştirilmiştir. Yüz yüze görüşmeciler ses kaydı alınmasına; çevrimiçi görüşmeciler ise görüşmenin video kaydının alınmasına izin vermişlerdir. Görüşme öncesinde katılımcılar, gönüllü katılım formunu imzalamışlardır. Katılımcılara soruları inceleyebilmeleri için görüşme formu önceden gönderilmiştir. Görüşmeler ortalama 40-60 dakika arasında sürmüştür.

Görüşme formu Ek 2’de verilmiştir. Katılımcılara yönlendirilen sorular şu şekildedir:

1- Çalıştığınız kuruma olan bağlılık düzeyinizi nasıl açıklarsınız?

- Kendinizi iş yerinizle bütünleşmiş hissediyor musunuz?

2- Kuruma karşı duyduğunuz bağlılığın ardındaki gerekçe sizce nedir?

- Kurumun amaç ve değerlerini benimsediğiniz için mi bağlılık duyuyorsunuz?

- Kurumdan ayrılmanız halinde katlanacağınız maliyeti düşündüğünüz için mi bağlılık duyuyorsunuz?

- Yokluğunuzun kurumu olumsuz etkileyeceğini düşündüğünüz için mi bağlılık duyuyorsunuz?

3- Önceden tam zamanlı bir işte çalıştıysanız uzaktan çalışma ile tam zamanlı çalışma arasındaki farkları ve bağlılıkla ilgili deneyimlerinizi anlatabilir misiniz?

- Bu farklılıklar iş yerinize olan aidiyet duygusunu nasıl etkiledi?

- Sizin için uzaktan çalışmanın olumlu ve olumsuz yanları nelerdir? Eğer olumsuzlukları varsa bunlar iş yerinize olan tutumunuza nasıl yansıdı?

4- Tüm kariyerinizi tek bir örgütte geçirmeyi umuyor musunuz? Nedenleriyle açıklayınız.

- Örgütsel bağlılığın kariyerinizi nasıl etkileyeceğini düşünüyorsunuz?

5- Sizce bir kurumda uzun zamandır çalışıyor olmanın avantajları ve dezavantajları nelerdir?

6- Sizi bir kurumdan ayrılmayı düşünmeye sevk edecek şeyler nelerdir? Nedenleriyle açıklayınız.

7- İş yeri dediğimiz zaman yönetici, iş arkadaşları, müşteriler gibi birçok kişiyle kurduğumuz sosyal ilişkiler geliyor akla. Sizce uzaktan çalışan bir kişinin iş yeriyle sosyal etkileşimde bulunma ve duygusal ilişki kurma olanakları nelerdir?

- Peki sizin hiç yüz yüze temas etmediğiniz ancak duygusal ve sosyal ilişkiler kurduğunuz birileri oldu mu?

8- Çalışanlar eskiden tek bir iş yerine sadık kalarak ve kendini adayarak şirket basamaklarını tırmanabiliyordu. Ancak günümüzdeki esnek çalışma biçimleri düzenli kariyerlere (istihdama) olanak vermiyor. Sizce sürekli değişimin ve belirsizliğin olduğu bir çalışma dünyasında bireylerin örgütsel bağlılığı nasıl sağlanabilir?

9- Bağlılık kavramını tek bir kelimeyle veya cümleyle ifade edebilir misiniz?

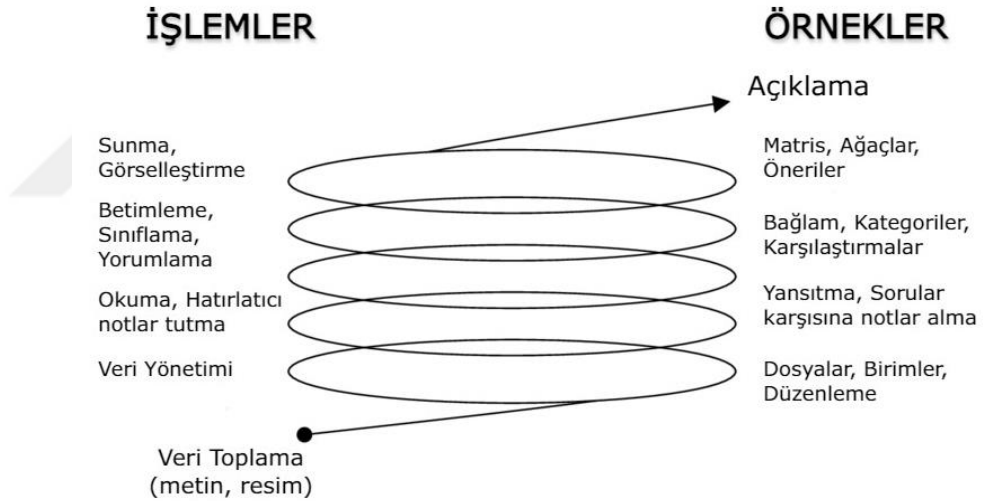
-Bağlılığınızın neye veya kime olduğunu önceliğinize göre sıralayabilir misiniz?

3.1.2 Veri Analiz Süreci

Veri analiz sürecinde, derinlemesine görüşmeden elde edilen ses ve video kayıtları deşifre edilerek yazılı metne dönüştürülmüştür. Metinleri kodlama ve analiz etme sürecinde MAXQDA 2022 nitel veri analizi paket programından yararlanılmıştır. MAXQDA, araştırmacıların nitel metinleri sistematik şekilde analiz etmelerine ve yorumlamalarına yardımcı olan bir bilgisayar yazılım programıdır (Creswell, 2018, s. 203).

Verileri toplama, veri analizi ve rapor yazım süreci bir araştırmanın birbirinden bağımsız adımları değildir; daha ziyade bu adımlar birbirleriyle bağlantılıdır ve genellikle eşzamanlı devam eder. Nitel verileri analiz eden araştırmacı, doğrusal bir yaklaşım yerine analitik yörüngede hareket etmeye çalışır (Creswell, 2018, s. 182). Bu durum Şekil 2’de veri analiz sarmalı ile gösterilmiştir.

Şekil 2: Veri Analiz Sarmalı



Kaynak: (Creswell, 2018, s. 183)

Veri analiz sarmalındaki ilk halka veri yönetimidir. Veri yönetimi verilerin toplanması ile başlar. Araştırmacı verileri düzenledikten sonra metni okuyarak ve hatırlatıcı notlar alarak verileri betimleme, yorumlama ve sınıflama aşamasına geçer. Bu noktada araştırmacı gerekli kodları ve kategorileri oluşturarak literatürdeki farklı bakış açıları ışığında yorumlama yapmaktadır. Sarmalın son basamağında ise araştırmacı, bulguları metin, tablo veya grafik şeklinde sunmaktadır (Creswell, 2018, s. 182-187).

Bu araştırmanın kodlama sürecinde tümevarımsal bir metot izlenmiştir ve araştırmanın veri kodlama prosedürleri Glaser ve Strauss'un (1967) gömülü teori çalışmalarına dayanmaktadır. Gömülü teori, tümevarımsal bir metodolojidir (The Grounded Theory Institute, 2014). Bu teoriye göre, veri analizinde önce mümkün olduğu kadar çok kategoriye ulaşılmalı ve ardından bu kategoriler entegre edilmelidir. Başlangıçta iki düzeyde tanımlanan kodlama aşamaları Strauss ve Corbin'in (1990) üç aşamadan meydana gelen kodlama süreci sunması ile değişiklik göstermiştir. Bu kodlama süreci açık kodlama, eksen kodlama ve seçici kodlama olmak üzere üçe ayrılır. Açık kodlamada veriler sürekli karşılaştırma yöntemiyle analitik olarak kategorize edilir. Verilerin üzerinden yeniden geçilerek kategorileri azaltma ve kümeleme işlemine ise eksen kodlama denilmektedir. Son aşama olan seçici kodlamada kategorilerin entegrasyonu sağlanır (Heath ve Cowley, 2004, s. 146). Bu doğrultuda verilerin kodlanmasına öncelikle açık kodlama ile başlanmıştır ve metinler satır satır okunarak MAXQDA programı üzerinden kodlanmıştır. Sonrasında alt kodlar kümelenecek eksen kodlama yapılmıştır. Son olarak kategorilerden yola çıkarak bir tema oluşturulmuştur. Tüm bu veri analiz süreci yazında "içerik analizi" olarak tanımlanmaktadır. İçerik analizi, verilerin altında yatan kavramları ve bunlar arasındaki ilişkileri kodlamalar yoluyla ortaya koymayı amaçlayan bir nitel veri analiz tekniğidir (Sığrı, 2021, s. 276).

Şekil 2'de işaret edildiği gibi veri analiz sarmalındaki son halka olan verileri sunma ve görselleştirme işlemi araştırma bulguları başlığı altında değerlendirilmiştir.

3.1.3. Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği

Nitel araştırmalar, yapı itibarıyla nicel araştırmalardan ayrılmaktadır. Nitel araştırmalarda araştırmacı nicel araştırmaya kıyasla daha etkin bir roledir (Gülbüz ve Şahin, 2015). Bu farklılıklar nedeniyle nitel araştırmada geçerlilik ve güvenilirliği sağlayabilmek için inanılabilirlik, aktarılabilirlik gibi birçok farklı yöntem kullanılmaktadır (Başkale, 2016).

Bu doğrultuda bu araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliğini sağlamak için birden fazla yöntem kullanılmıştır. Öncelikle araştırmada, nitel verileri elde etme ve nitel veri analiz süreci ayrı başlık altında ele alınmıştır. Verilerin elde edilmesi ve analizi aşamalarının ayrıntılı şekilde açıklanması geçerlilik ve güvenilirliğe katkı sağlayan hususlardandır. Okuyucuların araştırma bulgularını yorum katılmamış şekilde okuyabilmesi için veriler betimsel bir yaklaşımla sunulmuştur. Araştırmanın

tutarlılığı açısından veri kaynakları olan katılımcıların farklı yaş, cinsiyet ve mesleklerden olmasına, diğer bir ifadeyle veri çeşitliliğine özen gösterilmiştir. Bulguların yorumlanması, literatür bölümünde ayrıntılı şekilde açıklanmış olan kuramsal çerçeveye uygun olarak yapılmıştır. Araştırmacı, katılımcılardan elde ettiği verilerin araştırma sorusu açısından anlamına ve karşılıklı ilişkisine değinerek inandırıcılığını artırmayı amaçlamıştır. Elde edilen veriler, araştırmaya konu olan kuramlar ile uyumludur. Araştırma verilerini yeterli seviyede betimleyebilmek için katılımcı ifadeleri kimi zaman doğrudan alıntı olarak sunulmuştur. Bununla birlikte görüşme öncesinde katılımcılardan gerekli izinler alınmıştır ve katılımcılara isim ve çalıştığı iş yeri ile ilgili bilgilerin gizli kalacağı, tüm görüşmenin gizlilik ilkeleri çerçevesinde gerçekleşeceği taahhüt edilmiştir. Katılımcılara imzalatılan gönüllü katılım formu ve görüşmelerden elde edilen ses ve görüntü kayıtları, verileri incelemek isteyen araştırmacılar için uygun şekilde saklanmaktadır.

3.1.4. Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırmanın kısıtlarından ilki araştırma evreninin büyüklüğü hakkında resmi ve net bir bilgiye ulaşılamamasıdır. Bu sebeple araştırma bulgularının yorumlanmasında genellemelerden uzak durulmuş ve keşfedici bir yaklaşım benimsenmiştir. Araştırmanın diğer kısıtı ise kimi katılımcılarla yüz yüze görüşmenin mümkün olmayışıdır. Katılımcılardan K2, K4, K9, K10, K12 ve K13 çalışma hayatlarının çok yoğun olduğunu, dolayısıyla yüz yüze görüşmeye vakit ayıramayacaklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle bu katılımcılarla çevrimiçi ortamda görüntülü görüşme yapılmıştır. Görüntülü görüşme yapılan katılımcılardan olan K10, çevrimiçi toplantıya mesai saatleri içerisinde, kendi mola zamanını harcayarak katılmıştır. Katılımcının mola vaktinin biteceği ve işe dönmek zorunda kalacağı endişesiyle görüşme süresini takip ettiği fark edilmiştir. Diğer tüm katılımcılar mesai saatleri dışında ya da izin günlerinde görüşmeye katılmışlardır. Araştırma maddi ve zamansal sıkıntılar nedeniyle Manisa ve İzmir illeri ile sınırlı kalmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde, araştırma kapsamında katılımcılardan elde edilen verilerin analiz sonuçlarına yer verilecektir. Tümevarımsal metotla oluşturulan her bir kategori, kod ve alt koda ilişkin bulgular ve yorumlar bu başlık altında ortaya konulacaktır.

3.2.1. Katılımcı Bilgileri

Görüşmeler, 18 Temmuz-11 Eylül 2022 tarihleri arasında, İzmir, Manisa ve İstanbul illerinde bulunan ve uzaktan çalışanları temsilen seçilen on üç katılımcı ile gerçekleşmiştir. Katılımcı kodları, görüşme şekli (yüz yüze veya çevrimiçi toplantı), görüşme tarihleri ve görüşme sürelerine ilişkin bilgiler Ek 1’de yer almaktadır. Bunun haricinde, katılımcılara ilişkin demografik veriler Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Veriler

Katılımcı	Yaş	Cinsiyet	Eğitim Düzeyi	Meslek	Örgütte Geçirilen Süre
K1	45	Erkek	Yüksek Lisans	Endüstri Mühendisi	21 Yıl
K2	31	Erkek	Lisans	Bilgisayar Mühendisi	4 Yıl
K3	42	Erkek	Ön Lisans	Elektronik Teknikeri	19 Yıl
K4	24	Erkek	Lisans	Yazılım Mühendisi	3 Yıl
K5	29	Erkek	Yüksek Lisans	Satış Uzmanı	1 Buçuk Yıl
K6	36	Erkek	Lisans	Coğrafya Öğretmeni	6 Yıl
K7	27	Erkek	Lisans	Muhasebe Uzmanı	2 Yıl
K8	34	Kadın	Yüksek Lisans	İhracat Uzmanı	6 Yıl
K9	24	Kadın	Lisans	Endüstri Mühendisi	1 Yıl
K10	41	Kadın	Ön Lisans	Planlamacı	25 yıl
K11	27	Kadın	Lisans	Süreç Destek Sorumlusu	3 Buçuk Yıl
K12	28	Kadın	Yüksek Lisans	Sigortacı	5 Yıl
K13	27	Kadın	Lisans	Kurumsal Projeler Yöneticisi	1 Buçuk Yıl

3.2.2. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Hakkındaki Görüşlerine İlişkin

Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın konusu olan örgütsel bağlılık ile ilgili bulgular aktarılacaktır. Araştırmanın probleminin daha iyi incelenebilmesi ve bulguların sunumunu kodlama kategorilerine uygun olarak yapabilmek için bu bölüm dört ayrı başlık altında ele alınmıştır.

3.2.2.1. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Örgütsel Bağlılık Boyutları

Görüşme yapılan katılımcılara öncelikle çalıştıkları kuruma olan bağlılık düzeyleri sorulmuştur. Şekil 3, katılımcıların örgütsel bağlılık kod ve alt kodlarına ilişkin ifade sıklığını göstermektedir.

Şekil 3: Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin İfade Sıklığı



Buna göre, katılımcıların 9'unda rastlanan ve ifade sayısının (14) en yoğun olduğu alt kod yüksek düzey alt kodu olmuştur. Katılımcıların 3'ü düşük düzey alt kodu ile ilgili ifade belirtirken; ılımlı düzey alt koduna ilişkin yalnızca K9 görüş bildirmiştir. Yüksek düzey alt koduyla ilgili en fazla görüş bildiren katılımcı K8 olmuştur. Katılımcı, örgütüne yüksek düzeyde bağlılık duyduğunu şu ifadelerle dile getirmiştir:

“Bu biraz ucu açık, geniş bir soru. Bağlılık düzeyimin düşük olduğunu düşünmüyorum. Belki çok yüksek değil ama yine de ortalamanın üzerinde bir bağlılık düzeyim olduğunu düşünüyorum. Şöyle ki bu kuruma girerken çalışmaya başladığımda bana iyi bir şans verildiğini düşündüm ve hep bunun hakkını vermeye, bunu unutmadan ilerlemeye çalıştım...

Ben bir söz verdim, elimden geleni yapacağıma söz verdim. O yüzden kafamda tartıya koyuyorum problemler çözülebilir küçük şeyler mi yoksa kariyerimi etkileyecek büyük sorunlar mı şeklinde ya da burası olmazsa seçenek neresi, bundan daha iyisini bulabilir miyim, bunu da düşünerek bugüne kadar 6 yılı devirdik. Elbette şikayetlerimiz oluyor. Ama şimdiye kadar ortalama memnuniyet düzeyim yüksekti. Çok çalışmayı gerektiren bir iş ancak yöneticim bana gerekli özgürlük, inisiyatif alanını da sağlıyor. Gereken saygıyı da bana gösterdiğini, inisiyatif alanı sağladığını düşündüğüm için, yeni çözüm önerileriyle gittiğimde ya da bir şikayetle gittiğimde beni dinlediği için ve buna önem verdiği için şimdiye kadar çözümsüz noktalara çok gelmedik ve dolayısıyla evet kurumun bazı uygulamalarından her ne kadar şikayetçi olsam da bağlılık düzeyimi tüm bunlar yüksek tuttu diyebilirim.” (K8)

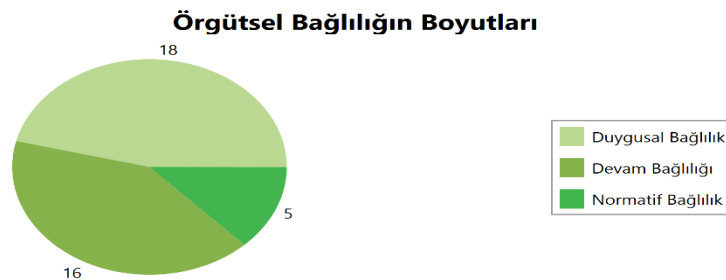
Düşük düzey alt koduyla ilgili en fazla görüş bildiren katılımcı K1 olmuştur ve örgütüne düşük düzeyde bağlılık duyduğunu şu şekilde belirtmiştir:

“Bizim çalıştığımız kuruma olan bağlılık düzeyimiz çan eğrisinde olduğu gibi ilk yıllarda kuvvetliydi. Zaman içerisinde gelişen negatif yönlerden dolayı bağlılık seviyemizde azalma gözlemlendi... Zamanla şirket içerisinde çeşitli adaletsizlikler yaşamaya başladık. Örnek olarak, bir üst yöneticisine yakın olan kişiler rahatlıkla kademe alma, kariyer yönünde ilerleme gösterebilirken, ben ve birkaç arkadaş ve çevremizde olanlar bu ilerlemenin daha yavaş olduğunu gördük. Değişen şartlar bize kariyerimizde yeni alanlar olup olmayacağını sorgulatmaya başladı. Tabi büyük bir şirkette çalıştığımız için sürekli bir sirkülasyon içerisindeyiz. İnsanların gittiği yerlerdeki iş tatminleri, maaş politikaları... Onlarla kendimizi karşılaştırmaya başladık. Aşağı yukarı aynı yıllarda çalıştık, hemen hemen aynı iş tecrübelerine sahiptik. Bu aradaki makasın yavaş yavaş açılmaya başladığını fark edince biz de yavaş yavaş farklı firmalardan farklı teklifleri değerlendirmeye başladık açıkçası. Yani bu noktada bağlılık düzeyim azalmaya başladı.” (K1)

Buradaki en önemli konu örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen unsurlara yani örgütsel bağlılık öncüllerine yapılan vurgudur. Çalıştığı örgüte yüksek düzeyde bağlılık duyduğunu ifade eden K8, böyle düşünmesini yönetici tarafından **kendisine gösterilen saygıya** bağlarken; örgütüne yönelik bağlılık düzeyinin zaman içinde azaldığını ifade eden K1, düşük düzeydeki bağlılığını **örgütsel adalet algısına ve referans grubunun daha iyi koşullarda çalışmasına** dayandırmaktadır. Örgütsel bağlılığın öncüllerine ilişkin detaylı bulgulara araştırmanın ilerleyen bölümlerinde yer verilecektir.

Katılımcılara çalıştıkları kuruma olan bağlılıklarının ardındaki gerekçe sorulmuştur. Bu sorunun amacı, katılımcıların örgütsel bağlılığın boyutları hakkındaki görüşlerini öğrenmektir. Katılımcıların örgütsel bağlılığın boyutlarıyla ilgili ifadelerinin kodlu bölüm temelli frekans grafiği Şekil 4’te gösterilmektedir.

Şekil 4: Örgütsel Bağlılığın Boyutları ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Yapılan görüşmeler neticesinde, Şekil 4'te de görüldüğü üzere, katılımcıların en çok (18 kez) duygusal bağlılık boyutu, ardından devam bağlılığı boyutu (16 kez) ve en az (5 kez) normatif bağlılık boyutu hakkında görüş bildirdiği görülmektedir. Şekil 5'e göre katılımcılardan 10'u duygusal bağlılık; 6'sı devam bağlılığı; 3'ü de normatif bağlılık hakkında görüş bildirmiştir. Duygusal bağlılık boyutuna ilişkin en fazla görüş bildiren (5 kez) katılımcı K10 olmuştur. Devam bağlılığı boyutu ile ilgili en fazla görüş bildiren (5 kez) katılımcı K11'dir ancak K11'in ifade sıklığına çok yakın düzeyde olan K1 ve K7'nin devam bağlılığı boyutu ile ilgili ifade sayısı (4 kez) da önem taşımaktadır. K8 ve K11 normatif bağlılıkla ilgili olarak ifade sıklığı (2 kez) en yoğun olan katılımcılar olmuştur.

Şekil 5: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Boyutlarına İlişkin İfade Sıklığı

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	TOPLA...
Örgütsel Bağlılığın Boyutları														0
Duygusal Bağlılık														18
Devam Bağlılığı														16
Normatif Bağlılık														5
TOPLAM	6	1	2	1	2	1	4	4	1	5	7	3	2	39

Duygusal bağlılıkla ilgili en çok görüş bildiren katılımcı olan K10, örgütüne duyduğu bağlılığın ardındaki gerekçeyi şu şekilde açıklamıştır:

“Çalıştığım şirketi maddi manevi elimden ne geliyorsa her konuda koruma içgüdüm var öyle söyleyeyim. Şirketime üst düzeyde bağlıyım diyebilirim yani. Şirkete karşı çok büyük bir sorumluluk duygusu içerisindeyim... Hayatın bir gerçeği para kazanmak ve maddi ihtiyaçlar. Bu gerçek göz ardı edilemez. Ancak bağlılığımın ardındaki gerekçe şu: kurumumu seviyorum ve etik değerlerini de kabul ediyorum. Amaç ve değerler bakımından da örtüşüyoruz. Ben iş değiştirmeden ziyade olduğum yerde yükselmeyi ya da orada kalmayı isteyenlerden biriyim. Zaten 25 yıldır da bu şirkette çalışıyorum. Şirket ne kadar para verirse versin sevmediğiniz, değerlerinizin örtüşmediği bir yerde çalışmanız mümkün değil bence.” (K10)

Devam bağlılığı hakkındaki katılımcı görüşleri ise şu şekildedir:

“Ben aslında ekonomik özgürlüğe çok alışımtım. İstedğim şeyleri düşünmeden almaya falan. Bu bağlılığımın en büyük gerekçesi... Öncelikli olarak katlanacağım maliyetleri düşünmek benim bağlılık gerekçem... Başka bir iş gelirse asla bırakmam diyemiyorum. Eğer çalışma şartları daha iyi olacaksa, maddi açıdan rahatlayacaksam giderim.” (K11)

“Kesinlikle katlanacağım maliyetleri düşündüğüm için bağılıyım kuruma. Ben emeğimi satıyorum, emeğimin karşılığını daha fazla kim verecekse ben de oraya geçerim... Diyelim ki ben en üst pozisyona geldim fakat bana daha iyi bir maaş teklifiyle başka bir şirket gelirse ben kesinlikle iş değiştiririm. Ben yaptığım işte iyiyim, işimi de seviyorum ama zamanımı sattığım için bunları da düşünmek zorundayım.” (K7)

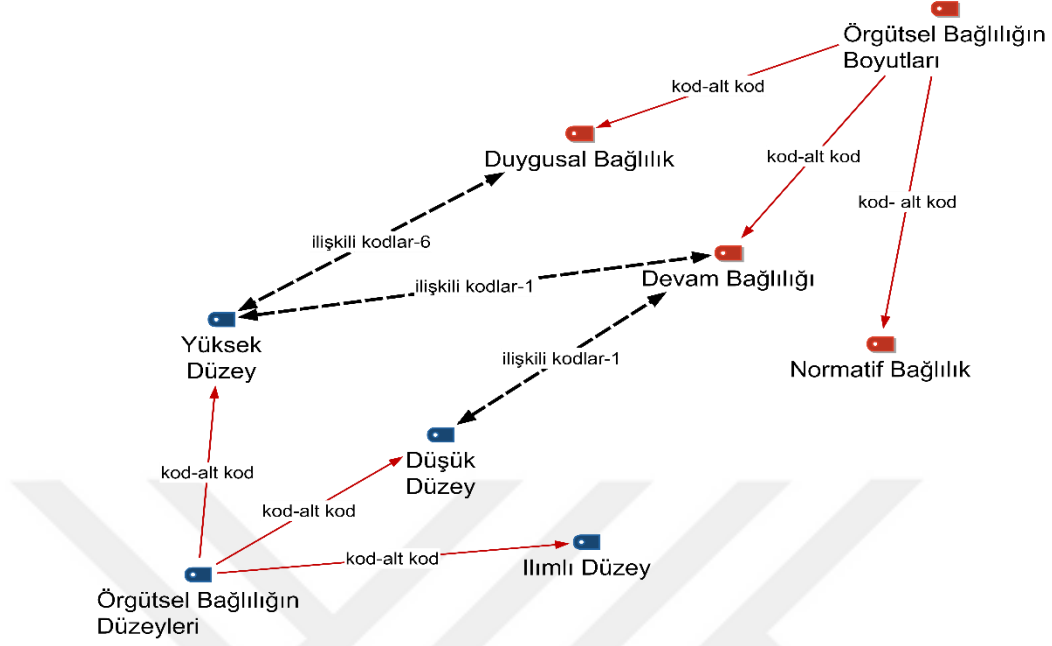
“Bir ayrılma gerçekleşeceği zaman tabi ki mali kısmı düşünüyoruz, içeride olan bir tazminat miktarımız var. Sonuçta buradan ayrıldığımız zaman yeni kurumda başlayasıya kadar geçecek bir zaman var. Taşınma masrafları, çocukların okulları var. Baya ciddi bir maliyet var arada. İşte gelen tekliflerde de bu maliyetlerin getirisine götürüsüne bakıyoruz.” (K1)

Örgütüne duyduğu bağlılıkta üst yöneticisine vermiş olduğu sözün de etkili olduğunu ifade eden K8, normatif bağlılık hakkında şunları dile getirmiştir:

“Burada çalışmaya başlamadan önce giriş mülakatında üst düzey bir yöneticiyle son aşamada yaptığım bir görüşme esnasında bu yönetici bana daha önceki deneyimlerimin çok kısa süreli olduğunu ve hep aynı sebepten, kariyer tatminsizliğinden bittiğini, bunun kendisinde benimle ilgili bir soru işareti oluşturduğunu söylemişti. ‘Biz buraya emek verecek bir çalışan almaya çalışıyoruz ama senin daha önceki deneyimlerin çok kısa süreli, sanki çok emek vermek istemiyor gibi bir izlenim uyandı bende. Ben bu mülakata okey vereceğim, seninle ilgili olumlu görüş bildireceğim ama sen de bu işe tutunacaksın, kariyer tatminsizliği diye kısa sürede bırakıp gitmeyeceksin’ diye bir anlaşma yapmıştık. Belki biraz da bunun etkisiyle ben ne zaman işimle ilgili hayal kırıklıkları yaşasam, günlük sıkıntılar birikip beni farklı bir iş arasam mı noktasına getirse dönüp bunu hatırlıyorum mesela.” (K8)

Görüldüğü üzere katılımcılar farklı nedenlerle örgüte yönelik bağlılık tutumu geliştirmişlerdir. Bu farklı gerekçeler, katılımcıların örgütsel bağlılığın hangi boyutunu temsil ettiğini keşfetmeyi kolaylaştırmıştır. Şekil 6 göstermektedir ki, katılımcıların örgütsel bağlılık boyutları hakkındaki değerlendirmeleri örgütsel bağlılığın düzeyleri ile de ilişkilidir. Duygusal bağlılık boyutu, yüksek düzey örgütsel bağlılık ile ilişkilirken; devam bağlılığı boyutu hem yüksek düzey alt kodu ile hem de düşük düzey alt kodu ile kesişmektedir. İlişkili kodların yoğunlukları da yine Şekil 6’da gösterilmiştir.

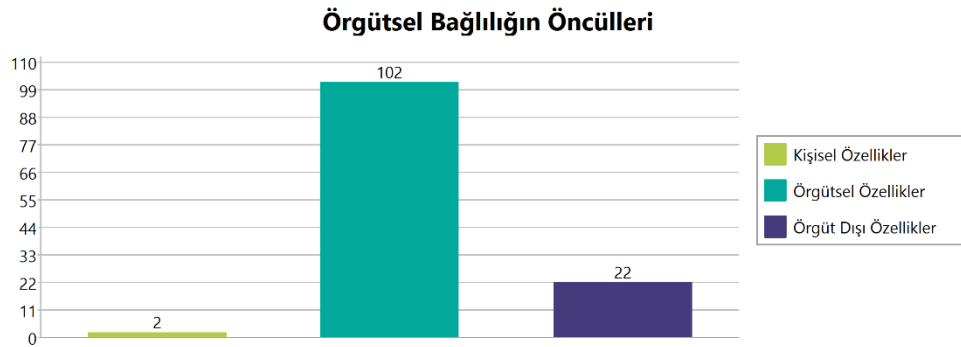
Şekil 6: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Boyutları ve Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Birlikte Oluşum Modeli



3.2.2.2. Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ve Sonuçları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

Görüşmeler sırasında katılımcılar örgütsel bağlılıklarını ifade ederken çalıştıkları iş yerine olan bağlılıklarının nedenlerini ve bu bağlılık tutumunun olası sonuçlarını da anlatmışlardır. Bu bölümde, katılımcıların örgütsel bağlılık öncülleri ve sonuçlarına ilişkin görüşleri detaylı biçimde irdelenecektir.

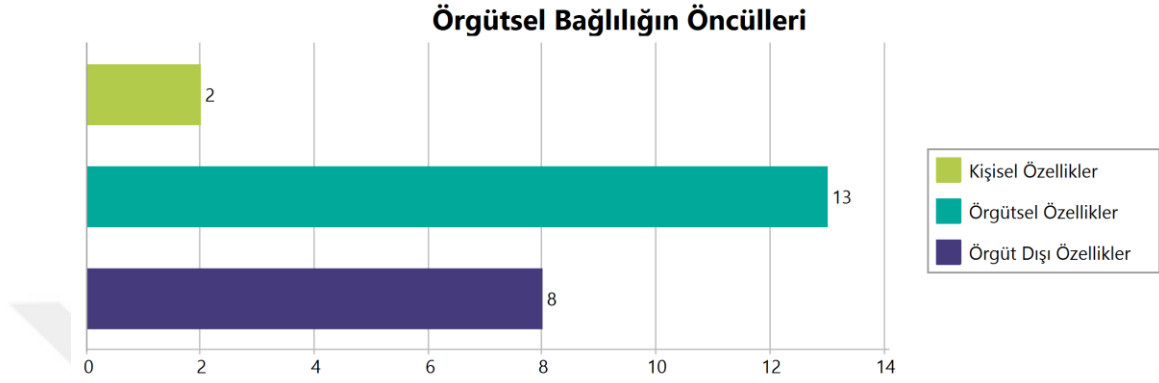
Şekil 7: Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Görüşmeler sonucunda katılımcıların örgütsel bağlılığın öncülü olarak en çok üzerinde durdukları konunun **örgütsel özellikler** olduğu Şekil 7’de görülmektedir. Ayrıca Şekil 8’de görüleceği üzere tüm katılımcılar (13 kişi) **örgütsel özellikler**

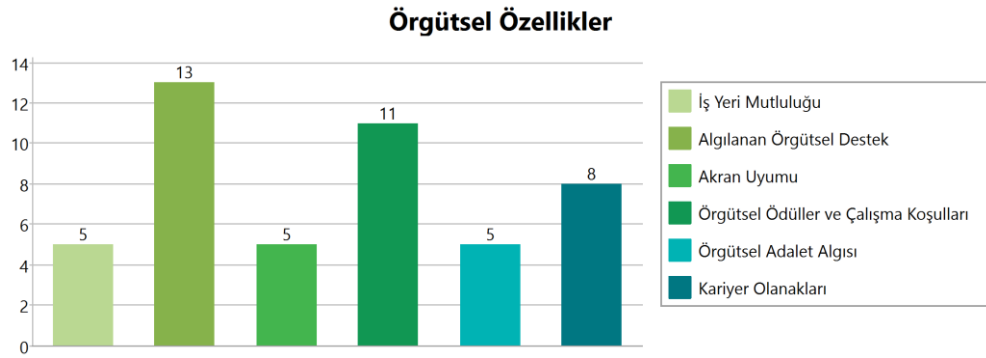
hakkında görüş bildirmişken; **örgüt dışı faktörler** alt koduna ilişkin görüş bildiren katılımcı sayısı 8'dir. En az yoğunluğa sahip olan **kişisel özellikler** hakkında ise yalnızca 2 katılımcı görüşü bulunmaktadır.

Şekil 8: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Öncüllerine İlişkin Görüşlerini Kişi Sayısına Göre Gösterir Grafik



Katılımcıların örgütsel bağlılık tutumunu etkileyen **örgütsel özellikler ile ilgili** ifadelerinden yola çıkarak örgütsel özellikler kodu altında belirli alt kodlar oluşturulmuştur. Bu alt kodlarla ilgili detaylar Şekil 9 ve Şekil 10'da verilmiştir.

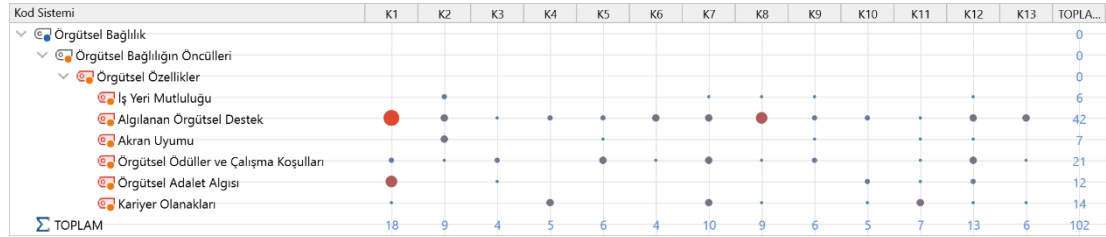
Şekil 9: Katılımcıların Örgütsel Özellikler Hakkındaki Görüşlerini Kişi Sayısına Göre Gösterir Frekans Grafiği



Katılımcılar en yoğun biçimde **algılanan örgütsel destek** üzerinde durmaktadır. Bu konu 13 katılımcı tarafından 42 defa dile getirilmiştir. Algılanan örgütsel desteği, 11 kişinin bildirimde bulunduğu (21 kez) **örgütsel ödüller ve çalışma koşulları** takip etmektedir. Aynı zamanda 8 katılımcı tarafından 14 kez dile getirilen **kariyer olanakları** ve 5 kişi tarafından 12 kez bahsedilen **örgütsel adalet algısı** alt kodları da önemle üzerinde durulan öncüllerdendir. Buradan da anlaşılacağı üzere katılımcılar, örgütsel bağlılık gösterebilmek için öncelikle örgütün kendilerini

desteklediğine yönelik bir algıya sahip olmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca maaş düzeyi, performansın ödüllendirilmesi ve kurum içi etkinlikler gibi içeriklere sahip olan örgütsel ödüller ve çalışma koşulları konusu da yine katılımcıların örgütsel bağlılığını etkileyen önemli örgütsel özelliklerdendir.

Şekil 10: Katılımcıların Örgütsel Özellikler Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yoğunluk Dağılımı



Algılanan örgütsel destek, çalışanların, örgüte olan katkılarına değer verildiğine ve mutluluklarının dikkate alındığına dair algısı olarak tanımlanmaktadır (Eisenberger vd., 1986, s. 501). K3 ve K9, bu konuyla ilgili şu ifadeleri kullanmıştır:

“Bence iş yerindeki en önemli şey önemsendiğini hissetmektir. Değerli olduğunu, önemsendiğini hissetmek illa parayla olmaz. Onu hissettirince bağlılık çok ciddi şekilde yükseliyor.” (K3)

“En önemlisi değer görmemek bence, yaptığın işin değer görmemesi... Bence insanların beklentilerini karşılayamadıkları için insanlar iş değiştiriyor. Hem insan kaybettikleri için çok şikayetçiler hem de bununla ilgili bir şeyler yapmıyorlar.” (K9)

Başka bir katılımcı, takdir edilme ve umursanma gibi kriterlerin örgüte yönelik bağlılığını etkilediğini vurgulamıştır:

“Ben yaptığım işin takdir edilip edilmemesine çok önem veririm. Şirketin aynı zamanda yeniliklere kapalı olması, sizi dinlememesi de önemli. Belki bir işe çok güzel çözüm getiriyorsunuz ama dinlenmiyorsunuz. Söylediğiniz şeylerin umursanmaması, dikey hiyerarşinin çok fazla olması, üstlerinize ulaşamıyor olmak bu da olumsuz etkiler. Mesela genel müdürümüz toplantı yapıp sorunlarımızı dinliyor ayda bir kere. İnsan kaynaklarında çalışanlar bir köprü sağlıyor örneğin. Online toplantılar yapıyoruz genel müdürle ve bu bize güven veriyor, sorunlarımızın dinlendiğini düşünüyorum. Bu durum şirkete bağlılığımızı artırıyor.” (K5)

Katılımcının bu ifadesinden de anlaşılacağı gibi, çalışanların şirket içinde fikirlerinin dikkate alınmasının ve yöneticileri tarafından destek görmesinin

örgütsel bağlılık seviyesinin artmasında önemli rolü vardır. Örgütsel bağlılık düzeyi ile ilgili olarak **takdir** konusunun altını çizen diğer bir katılımcı, iş yeri için gösterdiği fedakarlığın takdirle karşılandığını belirtmiştir:

“Ben bunu yaptığım için de yöneticilerimden takdir görüyorum. Biraz karşılıklı bir şey. Ben biraz fedakârlık yapıyorum onlar bunu takdir ediyor. Tabi takdir etmeseler, takdir edilmediğimi düşünüp küserim. Takdir edildiğini düşününce böyle bir küskünlük durumu olmuyor. Bağlılık düzeyi de yüksek kalıyor.” (K8)

Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurların başında **kişinin kendisini değerli hissetmesi** gelir diyen K6, bunun kurum tarafından organize edilen **sosyal aktivitelerle** sağlanacağını düşünmektedir:

“Bu noktada en önemli şey sosyal aktiviteler. Bir kurum, çalışanları ile ne kadar birlikte vakit geçirirse, bir mangal partisi olur, bir gezi olur vesaire (vs.). Oradaki eğlenceler, samimiyet çok farklı, güzel oluyor. Mesela termal turizm merkezi bizim şehrimiz. Yönetici alıp götürebilir, çünkü kaç yıllık çalışınız biz. O kadar emek veriyorsak sen de bize tatil yaptırabilirsin. Bu aktiviteler ne kadar iyiye kişi de kendini o kadar değerli hisseder ve bağlanır kurumuna.” (K6)

Katılımcı buradaki ifadesinde algılanan örgütsel desteğin önemini vurgularken bu desteğin **örgütsel ödüller** ile sağlanacağını belirtmiştir. Örgütsel ödüller ve çalışma koşulları örgütsel bağlılığın da önemli bir öncülüdür. Çin’de çalışan farklı kamu ve özel sektör kuruluş çalışanlarını kapsayan bir araştırmaya göre örgütsel ödüller, duygusal ve normatif bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Nazir vd., 2016). Bu konudan en çok bahseden katılımcı K12 olmuştur ve çalışma koşullarıyla ilgili yaşadığı sorunlar çözüme kavuşmazsa çalıştığı iş yerinden ayrılmayı düşünmeye başlayacağını şu sözlerle belirtmiştir:

“Aslında ben bu şirketten emekli olmayı çok istiyordum. Ama şimdi çalışma koşullarıyla ilgili birtakım sıkıntılar var ve şartlarım değişmezse eğer sanırım ayrılacağım.” (K12)

Katılımcılardan bazıları örgütsel ödüller ve çalışma koşullarının bir unsuru olan **dışsal ödüllere** dikkat çekmiş ve **maaş ve yan hakların** da örgütsel bağlılığı etkileyeceğini düşündüklerini söylemişlerdir:

“Bunun ekonomik boyutundan da bahsedebilirim. Çalıştığım kurumun bana ekonomik anlamda çok güzel fırsatlar sağlaması bağlılığımı arttırıyor. Kurum beyaz yakalı çalışanlara çok iyi yatırımlar yapıyor.” (K5)

“Ülkenin ekonomik düzeyi bozuktı ona rağmen iyi zam yaptı şirket. Bizi ezdirmeydi. İyileştirmeler yapıldı ekonomik anlamda. Market yardımı, Sodexo gibi. Ondan dolayı yani kuruma bağlılığım arttı.” (K3)

“Maaş ödemeleri, sigortalar bunlarda asla sorun çıkarmamalı ki insanlar bağlansın. Güvencemin sağlanması lazım.” (K6)

Çalıştığı iş yerindeki **diğer bireylerle olumlu ilişkilere sahip olmanın** yani **sosyal ödüllerin** de örgütsel bağlılığı sağlamaya yardımcı bir etken olduğunun altını çizen K13, bu konuda şunları ifade etmiştir:

“Bağlılığımızı geliştirmek için insan kaynakları departmanı da çok çalışıyor. Mesela bizim ayda bir kere sendromsuz pazartesi denilen bir aktivitemiz var. Kahvaltı yapılıyor, öğleden sonra tatlı ısmarlanıyor falan. O bir saat hem ekibin birbiriyle muhabbet sohbet edebileceği hem de soluklanabileceği bir zaman oluyor aslında. Bu açıdan insan kaynaklarının büyük etkisi var açıkçası.” (K13)

Örgütsel özellikler kodu altındaki **“kariyer olanakları”** alt kodu hakkında en çok görüş bildiren (3 kez) katılımcılardan olan K4, kariyer gelişimine yönelik iş yerinden olumlu geri bildirim aldığı için hala orada çalıştığını şu şekilde vurgulamıştır:

“Kariyer anlamında gelişemediğinizi hissettiğinizde ayrılmayı düşünürsünüz. Örneğin şu an çalıştığım firmada kariyer anlamında ilerleyemediğimi ilettim ve çözdük. Bu şekilde aynı yerde kaldım. Kariyerimde ilerleyemediğimi düşünmek kurumdan ayrılmaya iter beni... Firma bana ‘kendimi geliştiremiyorum’ dediğimde geri dönüş yaptı ve bu da benim bağlılığımı olumlu etkiledi.” (K4)

Bazı katılımcılar, kariyer gelişimini engelleyen faktörün örgütsel adaletsizlikler olduğunu düşünmektedir. Katılımcıların bu görüşleri **örgütsel adalet algısı** alt kodunda değerlendirilmiştir:

“Daha sonra kafalarda yavaş yavaş acaba kariyerinde ilerlemek için yaptığın işin içeriğinin mi yoksa birinci yöneticinin mi ilişkilerinin mi daha iyi olması gerekiyor diye sorguladık” (K1)

“Şirket içindeki adalet terazisi çok önemli. Kariyer basamaklarını tırmanma noktasında bana yöneticilerim engel olmadı ama böyle yöneticiler de olabilir. Bu durumda o şirkete bağlı olmak, işinizi bırakmamak kariyerinizi olumsuz etkileyebilir” (K10)

Katılımcılar, iş yerindeki mutluluğun örgüte yönelik bağlılığı pozitif yönde etkilediğini belirtmişlerdir:

“Siz o işi sahiplendikçe, o işi döndürebildiğinizi de anlayınca daha fazla bağlılık hissediyorsunuz. Ayrıca iş arkadaşları olsun, çalışma ortamı olsun **eğer olumlu yönde ilişkiler** geliyorsa bazı olumsuzluklar olsa bile onlara bir şekilde tahammül edebiliyorsunuz.” (K9)

“Kişiye mobbing uygulamıyorsanız ve **çalıştığı yerde mutluy**sa, kariyer basamaklarını tırmanabiliyorsa başka iş aramaz diye düşünüyorum.” (K7)

“Aslında iş ortamı da etkiledi beni. Ben **eğer iş ortamında huzurluysam**, sosyal ilişkilerim iyiye orada devam ediyorum.” (K12)

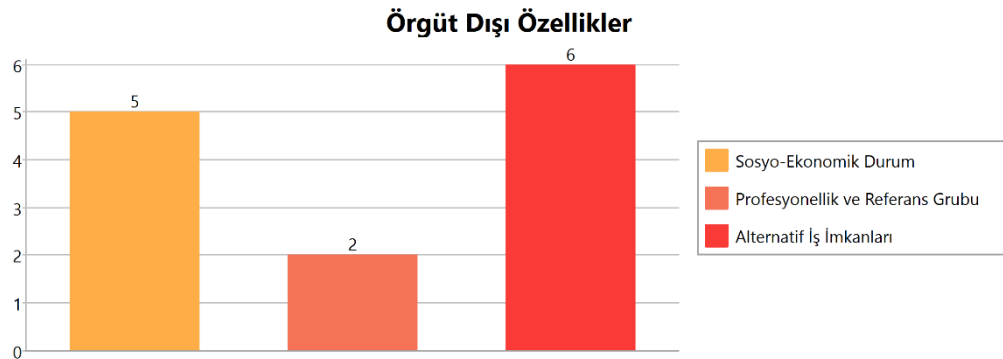
Çalışanların örgütle olan ilişkilerinde rahat hissetmeleri, iş yerindeki mutluluklarına bağlıdır. Aynı zamanda bir örgütteki akran uyumu, çalışanların hem iyi hissetmesini hem de örgütsel bağlılık göstermesini sağlamaktadır.

“Çok iyi üniversitelerden çok akıllı insanları seçiyorlar kuruma. Çalışan ekip arkadaşlarımın entelektüel değerleriyle de kendi değerlerimin uyuştuğunu hissediyorum. Bu da bağlılığımın ardındaki gerekçelerden diyebilirim. Birbirini anlayan insanlarla iş yapmak kuruma büyük bir bağlılık katkısı sağlıyor.” (K5)

“Ve çalıştığım ortamda benimle yaşıt kişiler veya akranlarım var. O iş ortamı da benim bağlılığımı etkiliyor.” (K11)

Görüşme sonuçlarına göre, katılımcıların örgütsel özelliklerden sonra en çok üzerinde durdukları konu, Şekil 7’de de görüleceği üzere, örgüt dışı özelliklerdir. Görüşme yapılan katılımcıların örgüt dışı özellikler ile ilgili ifadelerine ilişkin alt kodlara ait bulgular Şekil 11 ve Şekil 12’de detaylı şekilde verilmiştir.

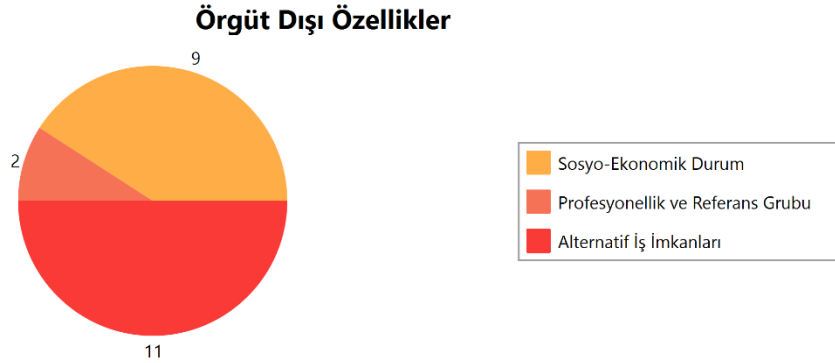
Şekil 11: Katılımcıların Örgüt Dışı Özellikler ile İlgili Görüşlerini Kişi Sayısına Göre Gösterir Şekil



Katılımcılar en yoğun şekilde **alternatif iş imkanlarından** bahsetmişlerdir. Bu konu 6 katılımcı tarafından 11 kez dile getirilmiştir. Alternatif iş imkanları alt

kodunu, 5 katılımcının bildirimde bulunduğu (9 kez) **sosyo-ekonomik durum** izlemektedir. Ayrıca 2 katılımcı örgütsel bağlılık öncülü olarak **profesyonellik ve referans grubu** konusu üzerinde durmuştur.

Şekil 12: Örgüt Dışı Özellikler ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Görüldüğü üzere katılımcılar, alternatif iş imkanlarının örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli örgüt dışı unsur olduğunu vurgulamıştır. Katılımcıya yöneltilen “kendinizi örgütünüzle bütünleşmiş hissediyor musunuz?” sorusuna K2’nin verdiği cevap, alternatif iş imkanlarının bağlılık tutumu üzerinde etkili olduğunu göstermektedir:

“Ya pek öyle olduğunu düşünmüyorum açıkçası ben. Belki bizim meslekten dolayıdır. Aidiyet duygusu yani... çok fazla iş değiştirme var bizim sektörde. Kişilerin mutluluğunu sağlayamadığın vakit, özellikle bizim sektörde çok fazla iş fırsatı ve çok fazla diğer alanlardan iş teklifi olduğu için, bu bakımdan düşündüğümüz zaman birazcık böyle farklı düşünüyorum ben. O yüzden bulunduğum, çalıştığım proje benim açımdan daha önemli. Bu çalıştığım projelerde ben mutluluğu sağlıyorsam kişisel olarak huzurlu ve mutlu oluyorum.” (K2)

Bilgisayar mühendisi olan ve yazılım sektöründe çalışan K2, **çalıştığı sektördeki fırsatların çokluğu ve daha iyi iş tekliflerinin yoğunluğu** nedeniyle örgütüyle bütünleşmiş hissetmediğini belirtmiştir. Katılımcı örgütüne değil üzerinde çalıştığı projeye daha çok önem verdiğini dile getirmiştir. Buradan yola çıkarak katılımcının **bağlılığının odağında örgüt değil** üzerinde çalıştığı **proje** olduğu sonucuna varılabilmektedir. Bağlılık odaklarına ilişkin bulgulara çalışmanın ilerleyen bölümlerinde daha ayrıntılı şekilde değinilecektir. Alternatif iş imkanları konusu ile ilgili olarak K9, daha iyi bir iş teklifi geldiğinde şu anki işini değiştirmeye çekinmeyeceğini ifade etmiştir:

“Bir insan bir şeye çok emek verince ona daha çok bağlanıyor. İşe alıştıkça, öğrendikçe. Ama tabi günümüz şartlarında daha iyi bir iş, daha iyi bir maaş daha iyi bir tittle olarak bakınca da bunların da göz önünde bulundurulması gereken şeyler olduğunu görüyorsunuz. Bunlar da bağlılığı etkileyen unsurlar... Daha iyi bir firmada, daha iyi bir maaşla, daha iyi bir statüde bir iş teklifi gelirse ben işimi değiştiririm bundan korkmam mesela.” (K9)

Katılımcıların önemle üzerinde durduğu bir diğer konu da **sosyo-ekonomik durumdur**. Ülkenin içinde bulunduğu ekonomik durumdan bahseden katılımcılar, örgütte kalma kararlarını, yaşayacakları **finansal sıkıntıları** göz önünde bulundurarak verdiklerini söylemişlerdir:

“Ülkemiz şartlarını düşündüğümüzde ekonomik sıkıntılardan bahsedecek olmam aşikâr. Şirketim kaba tabirle beni ne kadar doyurabiliyor. Yani maaş önemli benim için. Ev geçindiriyorum ve ev alayım araba alayım derdine düşünce ‘ben emekli olacağım ama bu evin kredisi daha bitmedi’ gibi bir derde düşmek istemiyorum. Bence her şey para değil ama günümüz şartlarında para bir numaraya çıktı.” (K7)

“Günümüz şartlarında farklı bir iş bulmanın çok kolay olmadığını düşününce maliyetleri düşünerek bağlılık gösterdiğimi söyleyebilirim.” (K5)

“Yani genel açıdan bu kuruma başlamadan önce çok fazla işsizlik çektiğimi söyleyebilirim. Bu yüzden kuruma ilk başladığımda işime çok bağlıydım. İşsiz kalmanın verdiği psikolojik bunalımdan ötürü bir bağlılık diyebilirim” (K7)

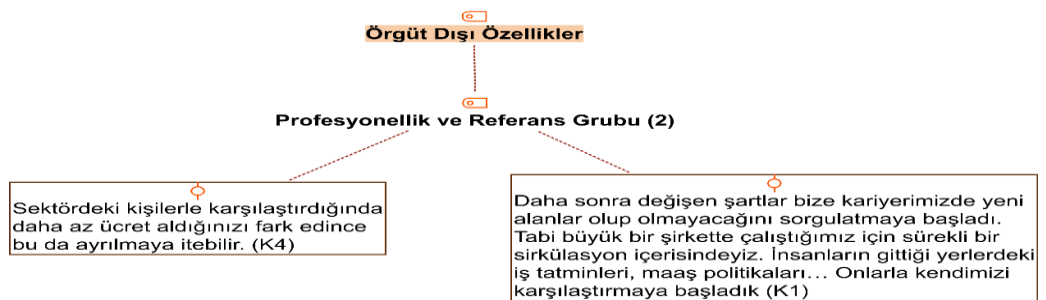
Bu ifadelerden de anlaşılacağı üzere işsizliğin yaratacağı olumsuzluklar, katılımcıların örgüte yönelik zorunlu bir bağlılık geliştirmesine sebep olmaktadır. Dünya Bankası’na göre lira 2021’de değerinin üçte birini kaybetti. Son ekonomik gelişmelere bakıldığında, lira üzerindeki baskının artmasıyla birlikte yatırımcı güveninin ve dış dengelerin sarsılma riski olduğu görülmektedir. Düşük gelirli haneler, yüksek enflasyon nedeniyle gıda gibi yüksek kalemlere gelirden pay ayırdıkları için yoksulluk oranının artacağı tahmin edilmektedir (The World Bank, 2022). Türkiye’de geniş tanımlı işsiz sayısı Ocak 2023’te 8 milyon 353 bin olurken geniş tanımlı işsizlik oranı yüzde 21,9 olarak hesaplanmıştır (DİSK-AR, 2023). Diğer yandan K1, ülkenin içinde bulunduğu koşulların yanında **örgütün yetersiz desteği** nedeniyle de çalışanların başka bir kuruma ya da çalışmak üzere başka bir ülkeye göç ettiklerini belirtmiştir:

“Ücret politikası da bir şekilde ilerliyordu ama belli bir noktaya gelince tıkanıyorsunuz artık ve daha fazla şeyler bekliyorsunuz tecrübeleriniz karşılığında. Ama bu yönetim tarafından daha farklı algılanıyor. Sen yolcusun biz hancıyız. Sen gidersen biz kurumsalız yerine birilerini alırız felsefesi var. Son iki üç yılda pandemide özellikle bu çok ciddi yansıtıldı çalışanlara. Bu yüzden yüzde kırk elliye yakın Ar-Ge bazlı işçi ayrıldı şirketten. İstifa edip gittiler yurtiçi ve yurtdışı yerlere. Ülkenin şartları ve şirketten bir beklentilerinin olmaması gibi nedenlerle. Mühendisler bugüne kadar hep asgari ücret ortalaması altında zam alıyorlardı. Yıllar içerisinde bu fark kapanmaya başladı. Savunma sanayisinde çalışan mühendisle bizim sektörde çalışan mühendis arasındaki fark arttı. Çok ciddi uçurumlar ortaya çıkınca herkes burada on sene çalışacağıma orada üç sene çalışırım deyip gitti ve şirket ciddi kayıplar yaşadı. Bugün tekrar iki mail geldi. Bir arkadaşımız Aselsan’a bir arkadaşımız da Almanya’ya gidiyor. Bu şekilde ayrılanlar çok.” (K1)

Son yıllarda Türkiye’den yurt dışına göç akışında artış vardır. Göç eden grubun büyük bir çoğunluğunu 20-35 yaş arası genç bireyler oluşturmaktadır (TÜİK, 2020). Türkiye’den OECD ülkelerine göç sayısı 2019 yılında 70.000’e yükselmiştir. Bu grubun yaklaşık yüzde 43’ü Almanya’ya, yüzde 9’u Hollanda’ya ve yüzde 8’i Amerika Birleşik Devletleri’ne göç etmiştir (OECD, 2021). Göç hareketleriyle ilgili başka bir araştırmaya göre, Türkiye-Almanya göç koridoru, Avrupa’daki ilk 20 göç koridoru arasında yer almaktadır. Türkiye’nin en fazla göç verdiği ülkelerden biri Almanya’dır (International Organization for Migration, 2020).

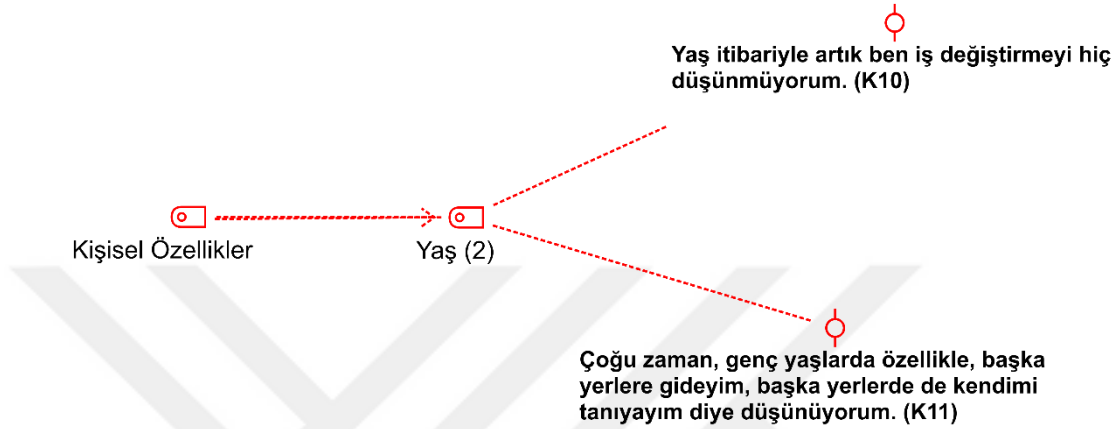
Örgütsel bağlılığı etkileyen diğer bir örgüt dışı faktör ise profesyonellik ve referans grubu alt kodunda değerlendirilmiştir. Bu konuyla ilgili katılımcı görüşleri Şekil 13’te gösterilmiştir.

Şekil 13: Katılımcıların Profesyonellik ve Referans Grubuna İlişkin Görüşlerini Kodlu Bölüm Sayısına Göre Gösterir Şekil



Katılımcılar örgütsel bağlılığın öncüllerinden bahsederken kişisel özelliklere örgütsel ve örgüt dışı özelliklerden daha az değinmiştir. Bu konuda sadece iki katılımcı **yaş** konusuna vurgu yapmıştır. Kişisel özelliklere ilişkin kod-alt kod bölümler modeli Şekil 14’te verilmiştir.

Şekil 14: Katılımcıların Kişisel Özelliklerine İlişkin Görüşlerini Kodlu Bölüm Sayısına Göre Gösterir Şekil



Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler kadar örgütsel bağlılık düzeyine göre belirli sonuçların doğuyor olması da araştırmacıların dikkatini çekmektedir. Örgütsel bağlılığın örgütler için önemini anlayan birçok araştırma, öncüllerini ve sonuçlarını belirlemeye ve incelemeye odaklanmıştır (Balfour ve Wechsler, 1996; Sager ve Johnston, 1989; Steers, 1977; Ismail, 1990; Vandenberghe vd., 2004). Yürütülen bu tez çalışmasında, katılımcı ifadelerinden yola çıkarak örgütsel bağlılığın sonuçlarıyla ilgili bulgular ortaya konulacaktır.

Şekil 15: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Sonuçlarına İlişkin İfade Sıklığı

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	TOPLA...
Örgütsel Bağlılık														0
Örgütsel Bağlılığın Sonuçları														0
İşten Ayrılma Niyeti	7	3					3	2		3	1			7
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı							3	2		3	1			6
Performans ve Verimlilik	7	3					3	2		3	1			6
TOPLAM	7	3	0	0	0	0	3	2	0	3	1	0	0	19

Şekil 15’e göre, katılımcıların 3’ünde rastlanan ve ifade sıklığının (7 kez) en yoğun olduğu alt kod işten ayrılma niyeti alt kodu olmuştur. Bunun yanında örgütsel vatandaşlık davranışı ile performans ve verimlilik alt kodları da katılımcıların önemle üzerinde durduğu konulardandır. Her iki alt kodun da ifade sıklığı 6’dır ve işten ayrılma niyeti alt kodunun ifade sıklığına oldukça yakındır. İşten ayrılma niyeti konusuyla ilgili en çok görüş bildiren katılımcı olan K1, yetersiz örgütsel destek

nedeniyle düşük düzeyde bağıllık duyduğunu ve bu nedenle örgütten ayrılmayı düşündüğünü dile getirmiştir:

“Şunu biz yaşayarak gördük eğer bugün ben şirketten ayrılma noktasına geldiysem ve bunu iş buldum diye bildirdiğimde yönetime artık o noktada size iki katı bile maaş verseler duramıyorsunuz o yerde. Çünkü bu bir meydan okuma oluyor. Şunu ispatlamak istiyorsunuz. Ben değerliyim, siz benim değerimi vermediniz ama A firması veriyor ve artık orada çalışacağım diyorsunuz. İşte bu ücret ve kişisel iş tatmini noktasında insanların aklına bu düşünceler gelmeden düşünülmesi gereken bir durum aslında. Yani ne bileyim... bir müdürün çalışanı alıp yemeğe çıkarması insanı onore ediyor. Bir proje bitince teşekkür etmesi gibi. Sonuçta her şey para değil bazı noktalarda insan takdir edilmek istiyor. Onu da göremeyince ve diğer maddi olaylar da olunca, haksızlık ve adaletsizlikleri gördüğü zaman kafasına koyuyor ve aramaya başlıyor” (K1)

Düşük düzeydeki örgütsel bağıllık sonucunda çalışanların işten ayrılma niyetlerinin örgütler için sorunlar yaratabileceğine değinen K2 bu konuyla ilgili olarak şunları dile getirmiştir:

“Şu açıdan şirket sıkıntı yaşayabilir: dört senedir burada çalışıyorum ve çok yüksek bir know-how seviyesine sahibim. Yeni gelen birisi bunların hiçbirisini bilmiyor olacak ve şirket açısından çok büyük bir know-how kaybı olacak. Bu nedenle olumsuz. Kaybettiğin kişi know-how'ıyla birlikte kaybediyorsun. Yeni gelen insan o seviyeye belki 6-8 ay gibi bir sürede ulaşacak.” (K2)

K2'ye göre çalışanların örgütten ayrılması, örgüt için **birikmiş bilgi ve beceri kaybı** anlamına gelmektedir. Örgütsel bağıllığın işten ayrılma niyetini etkileyen bir değişken olduğuyla ilgili yazında araştırmalar oldukça fazladır (Dirik, 2019; Uludağ, 2019; Uyguç ve Çımrın, 2004).

Örgütsel bağıllığın sonuçlarından birisi de örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün süreçlerine ve başarısına daha fazla katkı sağlamak için gerekli görülmektedir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha iyi anlaşılması adına önemli çıkarımlara sahip olan bir araştırmanın sonuçları şu şekildedir: Algılanan örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık davranışı ile olumlu yönde ilişkilidir ve bu ilişkiye çalışan bağıllığı da güçlü bir şekilde aracılık etmektedir. Öte yandan, çalışan bağıllığı ve duygusal bağıllık, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde doğrudan pozitif bir etki oluşturmaktadır (Alshaabani vd., 2021).

Katılımcıların örgütsel bağlılık boyutları ile örgütsel bağlılığın sonuçları hakkındaki ifadelerinin kesişimlerine ilişkin bulgular Şekil 16’da gösterilmektedir.

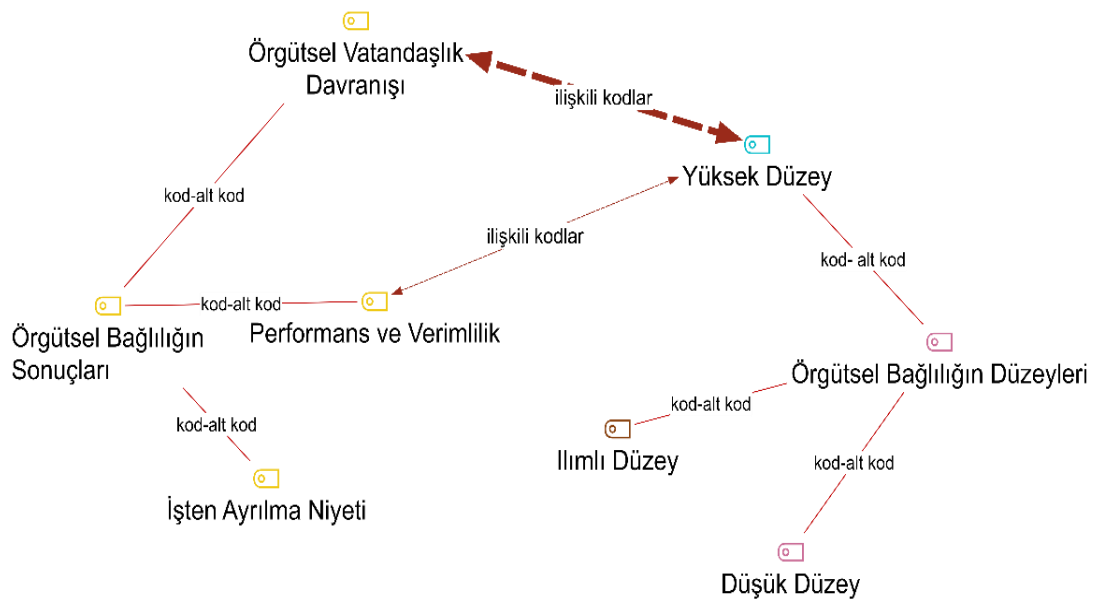
Şekil 16: Örgütsel Bağlılığın Boyutları ve Örgütsel Bağlılığın Sonuçları ile İlgili Kod İlişkileri Tarayıcısı

Kod Sistemi	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Örgütsel Bağlılık			
Örgütsel Bağlılığın Sonuçları			
İşten Ayrılma Niyeti			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	●		●
Performans ve Verimlilik	●		

Buna göre örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif boyutu örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkilidir. Aynı zamanda performans ve verimliliğin de duygusal bağlılıkla ilişkili olduğu görülmektedir. Yani katılımcıların duygusal ve normatif bağlılıkla ilgili ifadeleri örgütsel vatandaşlık davranışı alt koduyla kesişirken; performans ve verimlilik alt koduyla yalnızca duygusal bağlılık kesişmektedir. Katılımcıların devam bağlılığı ve örgütsel bağlılığın sonuçlarına dair ifadeleri ise kesişmemektedir.

Şekil 17’ye göre yüksek düzeyde bağlılığın yoğun biçimde örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkili olduğu görülmektedir. Yüksek düzeyde bağlılık, performans ve verimlilikle de ilişkilidir.

Şekil 17: Katılımcıların Örgütsel Bağlılığın Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılığın Sonuçları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Birlikte Oluşum Modeli



Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan örgütsel özellikler ile örgütsel bağlılığın sonuçlarıyla ilgili bulgular Şekil 18’de verilmiştir.

Şekil 18: Örgütsel Özellikler ve Örgütsel Bağlılığın Sonuçları ile İlgili Kod İlişkiler Tarayıcısı

Kod Sistemi	İş Yeri Mutluluğu	Algılanan Örgütsel Destek	Örgütsel Ödüller ve Çalışma Koşulları	Örgütsel Adalet Algısı	Kariyer Olanakları
Örgütsel Bağlılık					
Örgütsel Bağlılığın Sonuçları					
İşten Ayrılma Niyeti	●	●		●	●
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı		●		●	
Performans ve Verimlilik		●	●	●	

Buna göre, işten ayrılma niyeti ile algılanan örgütsel destek arasında önemli düzeyde ilişki vardır. Pandemi sürecinde büyük risklerle ve fazla iş yüküyle karşılaştıkları için işini bırakmayı düşünen sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, Covid-19 salgını sırasında sağlık çalışanlarının işten ayrılma niyetini azaltmak için bilimsel temelli makro kontrol önlemleri alınmalı ve örgütsel destek sağlanmalıdır (Çetin Aslan, Türkmen ve Top, 2022). İşten ayrılma niyeti ile ilişkili olan bir başka unsur da iş yeri mutluluğudur. Bir araştırma, iş-yaşam kalitesinin çalışanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde çalışan mutluluğunun önemli bir aracı rol oynadığını belirtmiştir (Alserhan, Al-Adamat ve Al-Adamat, 2021). Ayrıca örgütsel adalet algısının da işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu Şekil 18’de görülmektedir. Örgütsel adalet algısının işten ayrılma üzerinde önemli etkisi olduğunu gösteren birçok çalışma mevcuttur (Bayarçelik ve Fındıklı, 2016; Başar ve Sığırı, 2015). Çalışanları elde tutabilmek için kariyer hareketliliğine de önem vermek gerekmektedir. Kariyer durağanlığı, örgütler için çalışan devrini etkileyen önemli bir faktördür (Ongori ve Agolla, 2009). Bu çalışma bulgularına göre de kariyer olanakları alt kodu ile işten ayrılma alt kodları kesişmektedir.

Şekil 18’e bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışının algılanan örgütsel destekle ilişkili olduğu görülmektedir. Araştırmacılar, algılanan örgütsel desteğin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu öne sürmüştür (Kao, Cho ve Kao, 2023). Ayrıca çalışanların duygusal bağlılığının, algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye aracılık etmekte olduğu da yine araştırmacılar tarafından ortaya konulmuştur (Aubé, Rousseau ve Morin, 2007).

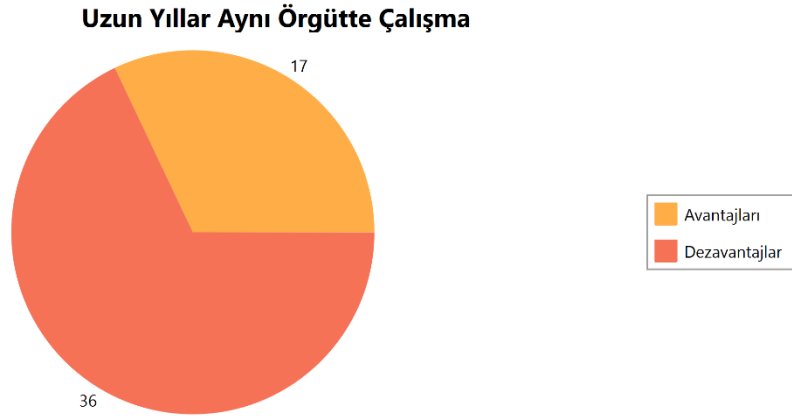
Bulgulara bakarak performans ve verimliliğin, algılanan örgütsel destek, örgütsel ödüller ve çalışma koşulları ve örgütsel adalet algısı alt kodları ile ilişkili

olduğu sonucuna varılmaktadır. Katılımcı ifadeleri ve ifadelerin sıklıkları göstermektedir ki, özellikle **algılanan örgütsel destek** çalışanların önemle altını çizdiği bir konudur. Bir araştırma sonuçlarına göre, algılanan örgütsel destek ve iş tatmini, görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışıyla pozitif yönde bir ilişkiye sahiptir (Miao, 2011).

3.2.2.3. Katılımcıların Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışma Konusu Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

Katılımcılara “Uzun yıllar boyunca aynı örgütte çalışıyor olmanın avantajları ve dezavantajları nelerdir?” ve “Tüm kariyerinizi tek bir örgütte geçirmeyi düşünüyor musunuz?” gibi sorular sorulmuştur. Bu soruların amacı, katılımcıların örgütsel bağlılığa olan bakış açısını keşfetmektir. Katılımcılar, Şekil 19’da görüleceği üzere, aynı örgütte uzun zamandır çalışıyor olmanın dezavantajlarına daha fazla değinmişlerdir.

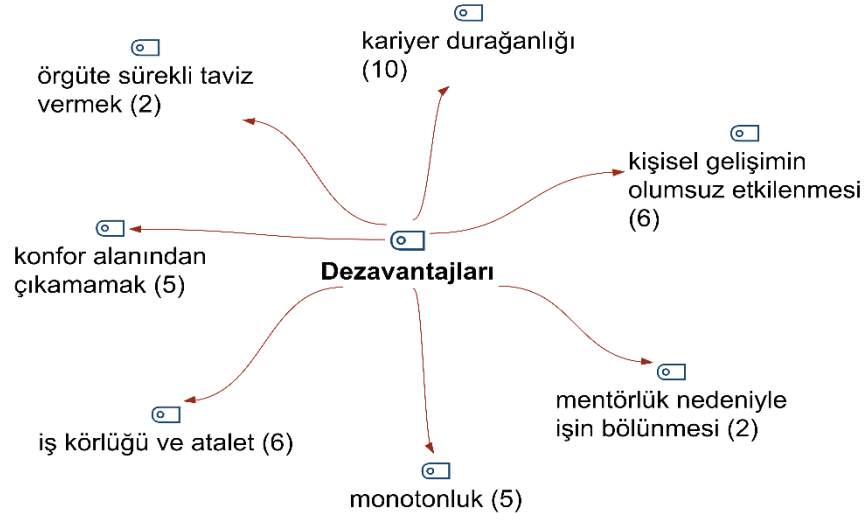
Şekil 19: Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışma ile İlgili Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Katılımcılar uzun yıllar aynı örgütte çalışmanın ne gibi dezavantajları olduğu ile ilgili birçok görüş belirtmişlerdir. Dezavantajlarla ilgili alt kodlar ve katılımcı ifade sıklığı Şekil 20’de gösterilmiştir.

Şekil 20’ye göre, kariyer durağanlığı konusu katılımcıların en çok üzerinde durduğu alt kod olmuştur. Katılımcılar uzun zamandır aynı örgütte çalışmanın **kariyerlerini olumsuz etkileyeceğini** düşünmektedirler. Bu konuda katılımcı görüşleri şu şekildedir:

Şekil 20: Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışmanın Dezavantajlarına İlişkin İfade Sıklığı



“Aslında bağlılık göstermenin dezavantajları ile aynı. Özellikle orta ölçekli bir işletmeyse ya da küçük o zaman farklı alanlarda kendini geliştiremediğin için uzun süre çalışmanın dezavantajı şu olur: kendinizi geliştirmedığınız sürece, ki aynı firmada kaldıysanız kendinizi geliştirmeye fırsat bulamazsınız, kariyer anlamında geri kalırsınız. Kariyerinizden feragat edeceksinizdir uzun süre çalışmakla.” (K4)

“Bağlılık duygun geliştiği için dışarıdaki fırsatları göremiyorsun. Kariyerini kötü bir yerde geçirdiğinin farkında değilsindir belki de. Şunu fark ettim, bağlılık seviyesi arttıkça fırsatları kaçırma olasılığınız da artıyor.” (K12)

“Kariyer noktasında bir pes etmişlik olabilir dezavantaj olarak” (K13)

Katılımcılara göre aynı örgütte uzun süre kalmanın fırsat maliyeti kariyer gelişiminden fedakarlıkta bulunmaktır. Bir dezavantaj olarak kariyer durağanlığından bahseden katılımcılar bunun kişisel gelişimle de ilgili olduğunu ifade etmişlerdir. Kişisel gelişimin olumsuz etkilenmesi alt kodu katılımcıların önemle üzerinde durduğu konulardandır.

“Çok uzun süre aynı şirkette çalıştığınızda gelişiminizin durduğuna inanıyorum. Kendi kariyer ve kişisel gelişiminiz açısından da çok sınırlandığınıza inanıyorum.” (K8)

“Kişi hep aynı yerde, aynı çevrede, aynı işte çalıştığı için fikirsel anlamda sıkışabilir. Aynı cümleleri kurmaya başlarsın, aynı sorunlar hep karşına çıkar ve sen onları zaten çözmüş olduğun için kendine bir şey katamazsın. Rutine biner her şey. Ne şirkete ne kendine katkı olur. Kariyerine de olmaz bir katkısı. Fikirler de sabitleşiyor.” (K7)

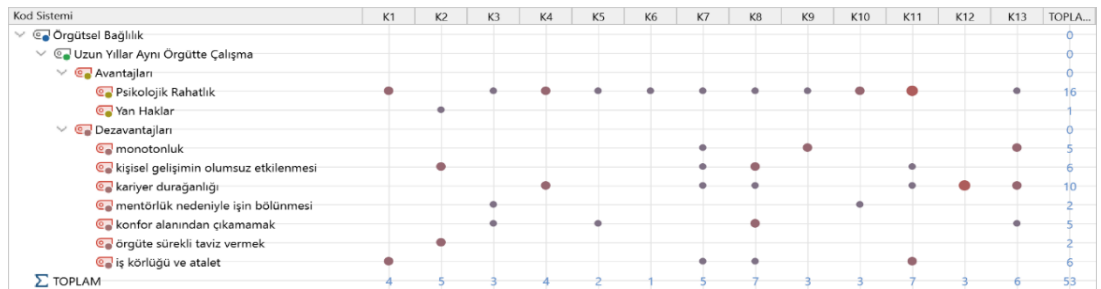
Tüm kariyerini tek bir örgütte geçirme konusuna sıcak bakmadığını ifade eden K2, bu durumun aynı zamanda örgüte taviz vermek anlamına geldiğini belirtmiştir.

“Uzun süre bir yerde çalışmanın insanı körelttiğini düşünüyorum ben. Çünkü insanlar sektör içinde çok farklı şeyler yapıyor ve bu farklılığı kariyerinin başında görmek çok önemli. Benim iş değiştirmemin en büyük nedenlerinden birisi buydu. Eski işimde yaklaşık üç yıl kaldım. Değişiklikler çok önemli hatta ben şu anda bile değişiklik arıyorum kendi içimde. Freelance işler alıyorum, bu işler normal işimin haricinde. Kişisel gelişimi artıran şeyler. O yüzden bir kurumda sonuna kadar çalışırım demeyi benim açımdan çok doğru bulmuyorum. Nedenleri de dediğim gibi kişisel gelişim önemli. Bir de ek olarak kurum içinde mutlaka şartlar değişebilir. Benim şartlarıma uymayan pozisyonlar olabilir. Burada daha proaktif olmak lazım. Ya sen kuruma uyum sağlayacaksın ya da kurum sana uyum sağlayacak. Uzun süreler aynı yerde çalışmak bana şöyle geliyor: sürekli sen kuruma uyum sağlıyorsun. Anlaşılamayan durumlarda mutlaka sen kendinden ödün veriyorsun. Bu durumda böyle şeyler yaşarsam ilk düşüneceğim şey iş değişikliği olur.” (K2)

Görüşme esnasında K2, kişisel gelişimin olumsuz etkilenmesinin örgütler için de sorun yaratabileceğini belirtmiş ve kendi şirketinin bu konudaki önlemlerine şöyle örnek vermiştir:

“O yüzden bazen aynı proje üzerinde iki üç dört yıl çalışan arkadaşlarımız olabiliyor ve bu durum kişisel gelişimin önüne geçebiliyor. Ve şöyle oluyor insanlar sıkılmaya başlıyor ve verimliliği düşüyor. Bu tip aksiyonlarla birlikte, farklı projelerde, farklı alanlarda, farklı deneyimler elde etmek isteyen insanlara olanaklar sunuyoruz ve bu olanaklarla birlikte şirket bağlılığı da artıyor ve kişisel performans da artıyor üstüne.” (K2)

Şekil 21: Katılımcıların Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışma Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yoğunluk Dağılımı



Şekil 21'e göre katılımcılar, aynı örgütte uzun yıllar kalmanın **konfor alanından çıkamamak** anlamına geldiğini düşünmektedirler. Konfor alanından çıkamamak alt kodu ile ilgili 4 katılımcı ifadesine rastlanmıştır. Bu konudan en çok (2 kez) bahseden katılımcı K8 olmuştur.

“Konfor alanından çıkmak iyidir, insanı geliştirir. Aynı şirkette farklı pozisyonlara geçme şansınız varsa deneyin diyorum ben hep arkadaşlarıma da. Yeterince öğrendiğinizi düşünüyorsanız, gelişiminiz durduysa farklı opsiyonlara bakabilirsiniz içeride ve dışarıda. Daha mutlu olacağınızı düşündüğünüz yerde. Ben çözüm üretmeye çok alışmışım daha önceki iş deneyimlerimden. Benim çözüm üretmem insanların çok hoşuna gitti ve çok el üstünde tutulan bir eleman oldum bu yaklaşımım sayesinde. Bana çok şey kazandırdı. Yani her iş yeri çalışma hayatınızdaki bir sonraki durakta sizin farkınızı ortaya koymanıza yarayacak bir deneyim aslında. O yüzden farklı şirketler de görülmeli bence.” (K8)

Katılımcıların 4'ünde rastlanan iş körlüğü ve atalet alt kodu, altı çizilen önemli dezavantajlardandır.

“Dezavantajları ise uzun süre çalıştığınız zaman artık körlük başlıyor. Ben bu işi biliyorum hata yapmam körlüğü. Bir tünele giriyorsunuz ve hata yapmam özgüveni oluyor. Daha önce bir işi birçok kişiye danışarak hallederken sonradan ihtiyaç duymuyorsunuz. Bazı noktalarda hata yapmanıza sebep olabiliyor. Böyle bir dezavantajı olabilir uzun süre aynı yerde çalışmanın.” (K1)

“Bence bulunduğu yerde saymak kişisel gelişim için de kötü. Bence bu bir iş körlüğü yaratıyor.” (K11)

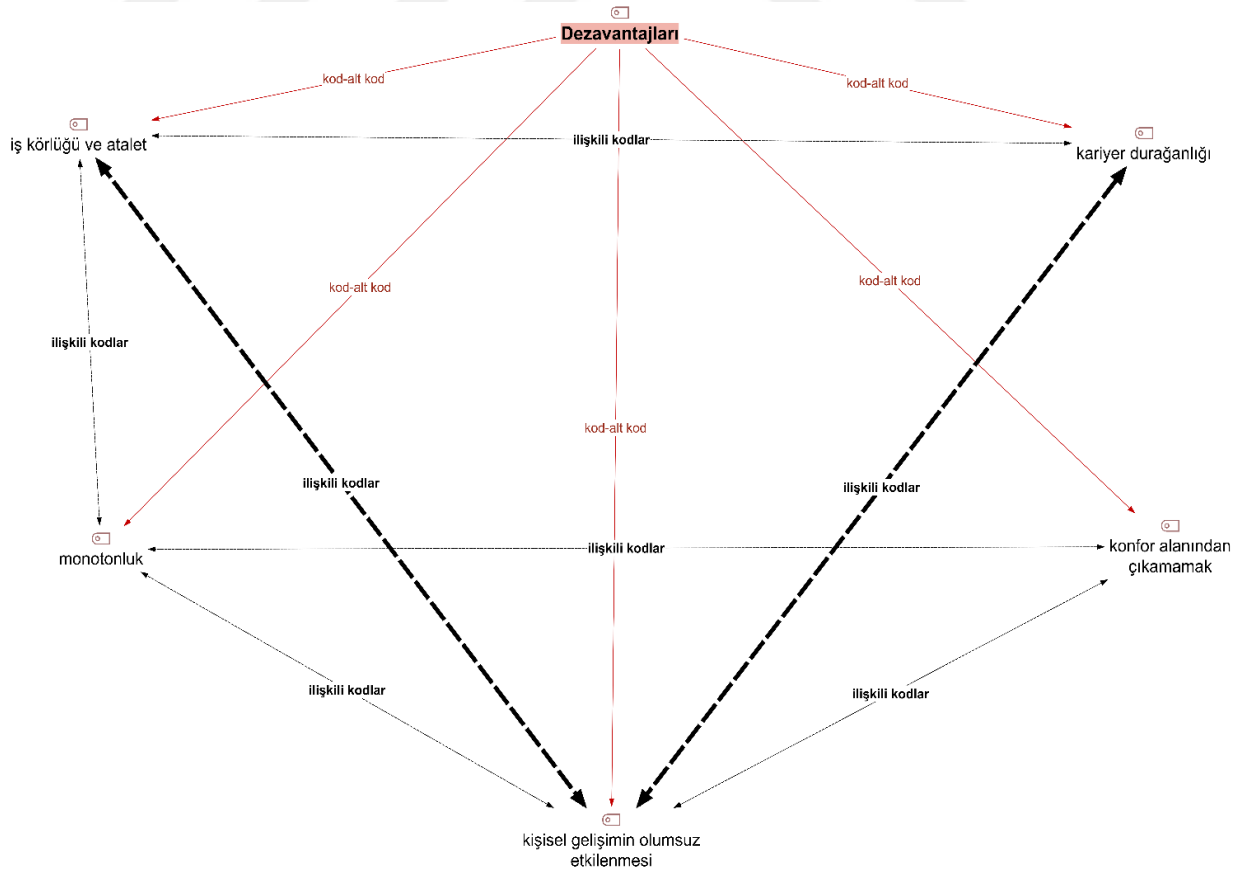
“Yani bağlılıkla çalışmak güzel bir şey ama artık gelişiminiz durduysa farklı şeyler de denenmeli ve bu farkındalıkla da alakalı. Hem doyuma ulaşp ulaşmadığını kişinin fark etmesi hem de bir bıkkınlık oluştuyorsa. Çoğu zaman aynı pozisyonda aynı şirkette uzun süre çalışan arkadaşlarımdan bunun farkında olmadığını ben gözlemliyorum. Aslında sürekli aynı problemleri çözmekten sıkılmışlar ve bu problemlere cevap verirken bu bıkkınlıkla yaklaşıyorlar. Bu hem kendileri için hem şirkette çalışan, etkileşimde bulundukları diğer çalışanlar için yıpratıcı bir şey. Hem de firma ve müşteriler için de olumsuz bir şey. Bunu fark etmek çok önemli. O bıkkınlık noktasındaysan bir yenilenme yaşamaman gerekir. Ya bir rotasyon takip edip aynı şirketteki farklı bir pozisyona geçmen lazım ya da artık yeni sulara açılman lazım.” (K8)

Şekil 22'ye göre (kesik çizgilerin kalınlığı ifade sıklığını gösterir), katılımcıların iş körlüğü ve atalet, kariyer durağanlığı ve kişisel gelişimin olumsuz etkilenmesi gibi dezavantajlar hakkındaki görüşleri birbirinden bağımsız değildir. Katılımcıların değindiği bir diğer dezavantaj ise monotonluktur. Monotonluk ile ilgili katılımcı ifadeleri, Şekil 22'de de görüleceği üzere, iş körlüğü ve atalet, kişisel gelişimin olumsuz etkilenmesi ve konfor alanından çıkamamak alt kodları ile ilişkilidir.

“Dezavantajlar ise tekdüze ve monotonluk bence. Buna hiç gelemiyorum.”
(K13)

“Dezavantajı bence işin çok monotonlaşması oluyor. Ben mesela 15 aydır çalışıyorum. Üç kere farklı bölümlere geçtim çünkü bir yerden sonra çok monotonlaştı ve ben o rutinden çok sıkıldım... Rutine binen işlerden genel olarak ben çok sıkılıyorum o nedenle şefimden ricada bulundum işimi daha keyifli hale getirmek de istiyorum çünkü on saatten fazla işle uğraşıyorum.” (K9)

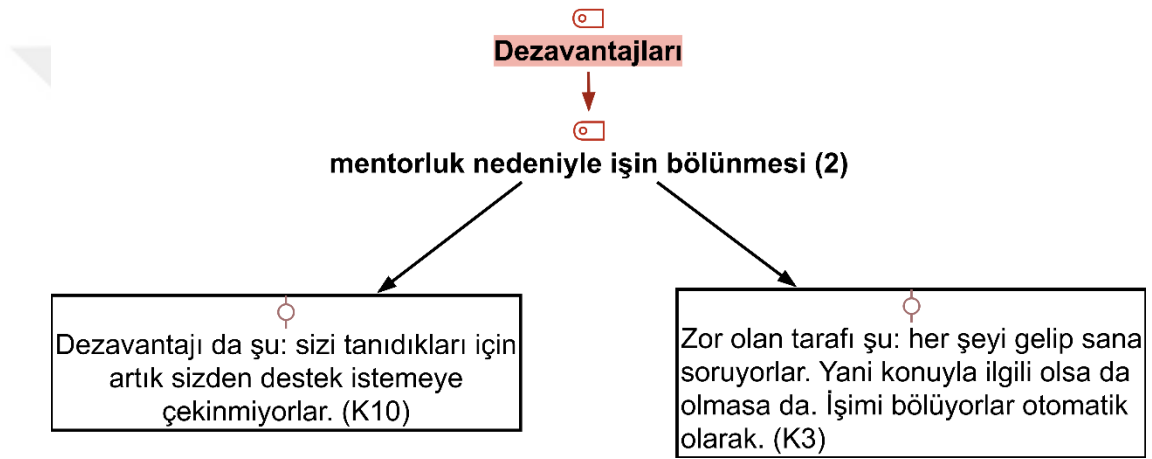
Şekil 22: Katılımcıların Uzun Yıllar Aynı Örgütte Çalışmanın Dezavantajları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Birlikte Oluşum Modeli



Genellikle (örgüte taviz vermek ve mentorluk nedeniyle işin bölünmesi alt kodları dışında) dezavantajlar alt kodları birbiriyle ilişkilidir. Katılımcılara göre konfor alanından çıkamamak, monotonluk ve kişisel gelişimin olumsuz etkilenmesi ile ilişkilendirilmektedir.

Uzun yıllar aynı örgütte çalışmanın dezavantajları arasında mentorluk nedeniyle işin bölünmesinin de olduğunu ifade eden 2 katılımcı (K3 ve K10) bulunmaktadır. Katılımcıların ifadeleri Şekil 23’te görülmektedir.

Şekil 23: Katılımcıların Mentorluk Nedeniyle İşin Bölünmesine İlişkin Görüşlerini Kodlu Bölüm Sayısına Göre Gösterir Şekil



Şekil 21’e göre uzun yıllar çalışmanın avantajları ile ilgili olarak katılımcıların büyük bir çoğunluğu psikolojik rahatlıktan bahsetmişlerdir. Sadece 1 katılımcı (K2), uzun yıllar aynı örgütte çalışmanın avantajının kıdem tazminatı ve emeklilikle ilgili yan haklar olduğunu ifade etmiştir. Psikolojik rahatlık, bir grubun üyelerinin kişilerarası riskler alırken **güvende olduğuna dair inançlarını** ifade eder (Edmondson, 1999). Bu konudaki katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Uzun zamandır çalışan kişiler kurumla güven ilişkisi kurduğu için izinlerini falan daha rahat kullanıyor olabilirler ya da maaşları iyi bir düzeyde olabilir.” (K13)

“Elbette bildiğiniz çöplükte çalışmanın avantajları var. Kurumda hangi işi kim yapıyor çok iyi biliyorsunuz. Her bir insanın hangi işe nasıl yaklaşacağını da çok iyi biliyorsunuz. Dolayısıyla neyi kimle hangi işi kimle çözeceğinizi çok iyi biliyorsunuz. Elbette deneyim önemli. Deneyimli birinin iş yapma hızıyla yeni giren

kişilerin iş yapma hızı aynı değil. Yeni çalışan kişinin bir günde çözdiği iş benim için yarım saatlik iş. Belki çok doğru, kilit kişileri tanıyorsam onlarla kişisel de bir diyalog geliştirdiysem belki 15 dakikada çözeceğim bir iş. Avantajlarına bunu sayabiliriz” (K8)

“Ben 6 yıldır burada çalışıyorum ve kurumun her şeyine hakimim. Yabancılık çekmiyorum. Bu büyük avantaj. İnsanların bana yaklaşımını artık biliyorum. Alıştığım bir yer. Sınıfa da daha iyi hâkim olurum, işimi daha iyi yaparım.” (K6)

“Avantajları nasıl olur... daha rahat bir çalışma ortamı olur. İnsanın bildiği bir işte, bildiği firmada çalışmak daha konforlu çalışma alanı sunar ve daha az stres yaşarsınız.” (K4)

“Avantajları şu: kendinizi iyi hissediyorsunuz, rahat hissediyorsunuz. Büyük bir konfor alanı.” (K1)

“Olumlu yanları da alıştığın ortam, hiçbir şekilde yeni bir ortam kaygısı taşıyorsun, tanıdığın arkadaşların var.” (K9)

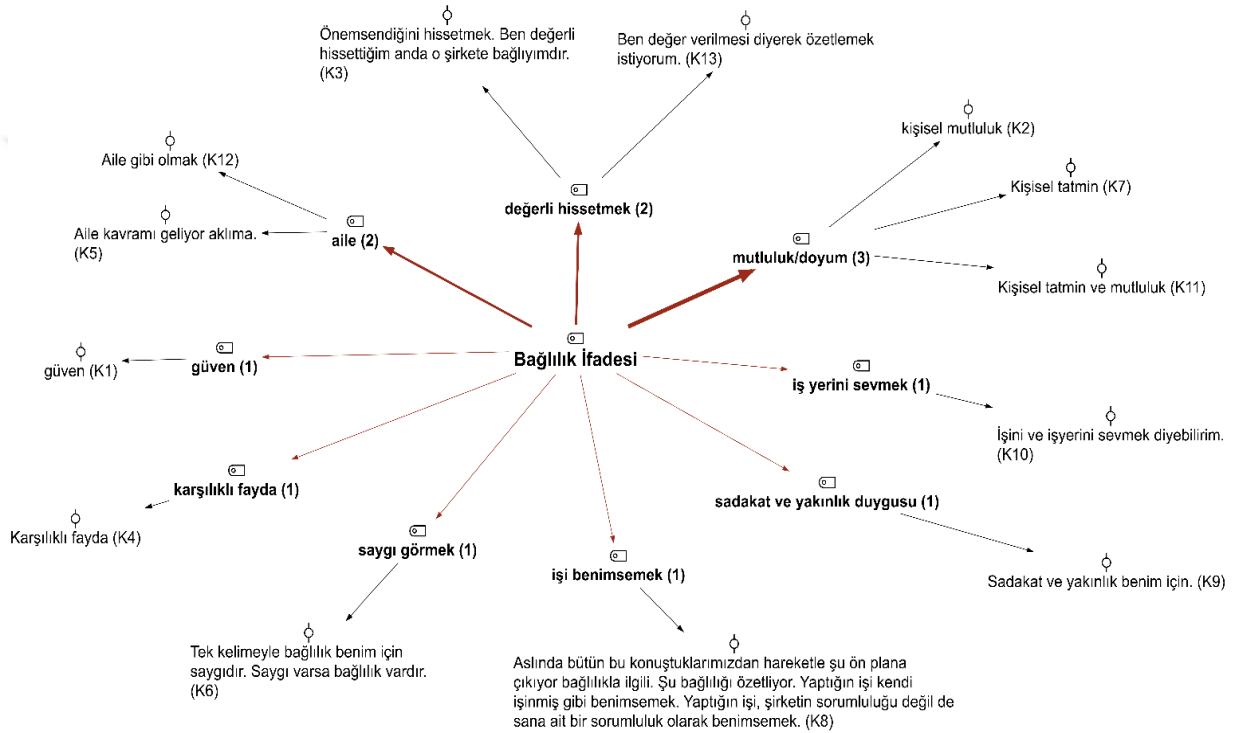
Araştırma bulguları gösteriyor ki, katılımcılar uzun yıllar aynı örgütte çalışıyor olmanın dezavantajlarına daha çok odaklanmışlardır. Dolayısıyla katılımcılar, örgütsel bağlılığın özellikle kariyer gelişimine engel olabileceğine dair düşüncelere sahiptirler.

3.2.2.4. Katılımcıların Bağlılık İfadeleri ve Bağlılık Odaklarına İlişkin Bulgular

Bağlılık kavramı örgütsel davranış yazınında oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu kavramı artık tek bir bağlılık türü kapsamında değerlendirmek zordur. Yerli ve yabancı yazında bağlılık odakları ile ilgili kapsayıcı bir çalışmanın yetersizliği nedeniyle bağlılık odaklarıyla ilgili teorik ve uygulamalı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır (Polatçı ve Demirer, 2019, s. 44-48). Bu nedenle katılımcılara sadece örgütsel bağlılık olgusu ile ilgili değil; “bağlılık” kavramı hakkındaki görüşlerini de incelemeye yönelik sorular iletilmiştir. Bağlılık odakları kavramı ile ilgili genel bilgiler birinci bölümdeki **“Çoklu Bağlılık Yaklaşımları”** alt başlığında verilmiştir. Katılımcılardan öncelikle bağlılık kavramını kısaca ifade etmeleri istenmiştir. Katılımcıların, bağlılığı tek bir kelime veya cümle ile özetledikleri ifadeleri **bağlılık ifadeleri alt kodu** altında toplanmıştır. Ardından katılımcılara “bağlılığınızın neye veya kime olduğunu önceliğinize göre sıralayabilir misiniz?” şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Buradaki amaç katılımcıların bağlılık odaklarını keşfetmektir.

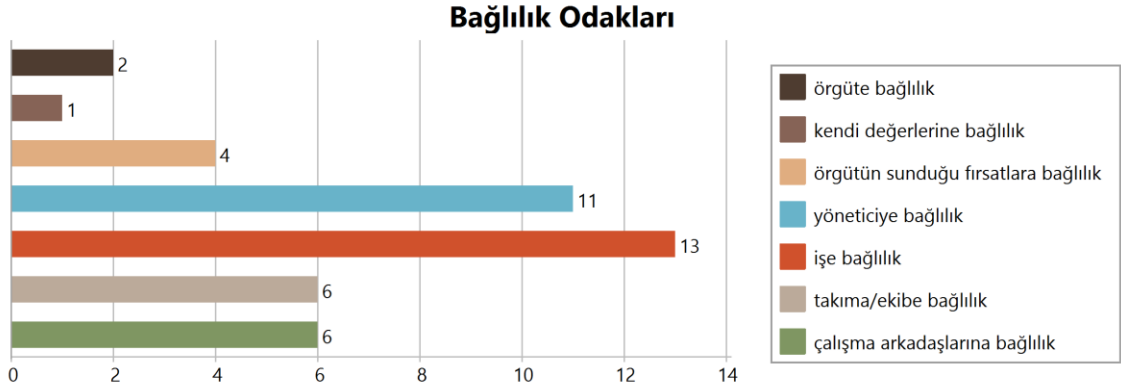
Şekil 24'e göre katılımcılardan 3'ü (K2, K7, K11) bağlılığı mutluluk ve doyum olarak ifade etmiştir. Bağlılığı aile kavramı ile nitelendiren katılımcılar K5 ve K12'dir. K3 ve K13 ise bağlılığın kendileri için değerli hissetmekle özdeşleştiğini belirtmişlerdir. Diğer katılımcılar bağlılığı, iş yerini sevmek (K10), sadakat ve yakınlık duygusu (K9), işi benimsemek (K8), saygı görmek (K6), karşılıklı fayda (K4) ve güven (K1) gibi kavramlarla nitelendirmişlerdir.

Şekil 24: Katılımcıların Bağlılık İfadelerine İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Model



Buradan yola çıkarak bağlılığın çalışanlar için birçok farklı anlamı olabileceği sonucuna varılmaktadır. Onlarca yıllık araştırmalara rağmen örgütsel bağlılık hakkında bilinenlerde önemli boşluklar vardır. Çünkü bağlılık teorisi genellikle çoklu bağlılıkların dinamik olarak nasıl davrandığını açıklamada başarısız olan izole ve statik bir odak noktasını (yani örgütü) merkeze almıştır (Klein, Solinger ve Duflot, 2022, s. 3). Bu noktadan hareketle değişen ve gelişen günümüz çalışma koşullarında, çalışanlar için örgütsel bağlılığın anlamı ve önemi de değişiyor mu diye sorgulamak üzere katılımcılara bağlılık odakları sorulmuştur ve tüm görüşme boyunca bağlılık odaklarına işaret eden ifadeler kodlanmıştır.

Şekil 25: Katılımcıların Bağlılık Odaklarını Gösterir Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Şekil 25 ve Şekil 26’da katılımcıların bağlılık odakları ile ilgili detaylı bulgulara yer verilmiştir. Buna göre katılımcıların bağlılığının odağında en yoğun olarak işleri vardır. İşe bağlılık alt kodu katılımcılar tarafından 13 kez dile getirilmiştir. Katılımcıların bağlılıklarının odağında sırasıyla yapılan iş veya meslek, yönetici, ekip veya takım, çalışma arkadaşları, örgütün sunduğu fırsatlar, örgüt ve son olarak da çalışanın kendi değerleri bulunmaktadır. Dolayısıyla çalışanlar örgütsel bağlılık hakkında konuşurken aslında birçok farklı odağa yönelik bağlılıktan söz etmektedirler. Öyle ki katılımcıların bağlılık odaklarında örgüt son sıralarda yer almaktadır. Katılımcılar yoğunlukla işlerine veya mesleklerine bağlı olduklarını ifade etmişlerdir. İşe bağlılık alt kodu hakkında en çok görüş bildiren katılımcı olan K2 konu hakkında şunları söylemiştir:

“Kendi adıma konuşacak olursam yaptığım işe olan saygım çok üst seviyede. O yüzden iş yeri olarak bu durumu fazla düşünmüyorum ama herhangi bir iş yerinde çalışıyor olursam benim için görev tanımı çok önemli... firmadan daha çok işime bağlıyım... İşim de iş yerimden çok daha önemli... O yüzden firmaya bağlılığımı da söyleyecek olursam yaptığım işi sevdiğimden dolayı firmaya bir bağlılığım var.”
(K2)

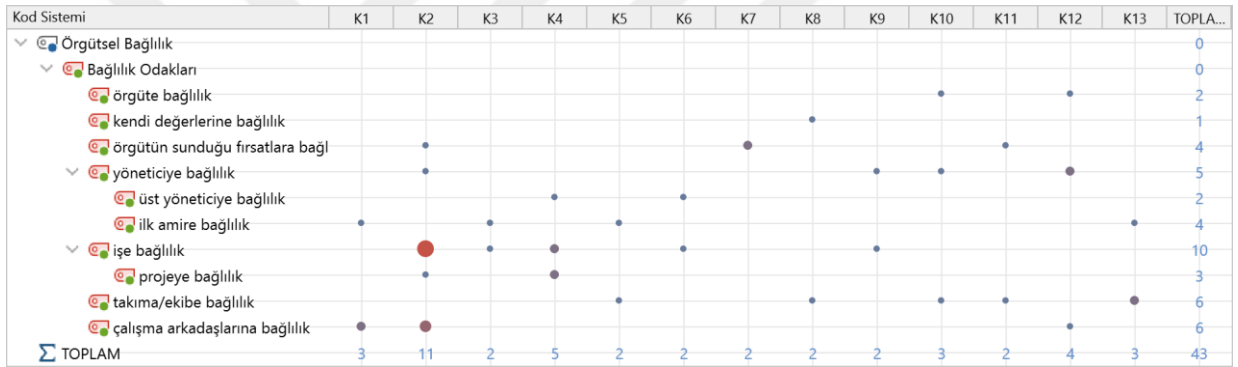
Çalıştığı sektörde iş bulma konusunda sorun yaşamadığını belirten K2 bu nedenle **örgütün değil yaptığı işin kendisi için daha önemli olduğunu** söylemiştir. Yaptığı işle ilgili spesifik olarak “proje” tabirini kullanan K2 ve K4’ün bağlılık odakları yine işe bağlılık kapsamında değerlendirilmiştir. Ancak “projeye bağlılık” alt kodunda bu katılımların ifadeleri kodlanmıştır. Projeye bağlılık ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Bulunduğum, çalıştığım proje benim açımdan daha önemli. Bu çalıştığım projelerde ben mutluluğu sağlıyorsam kişisel olarak huzurlu ve mutlu oluyorum.” (K2)

“Bağlılık şöyle bir durum. Ben küçük ölçekli bir start-upta çalışıyorum ve 6 kişilik küçük bir ekip. Ufak bir ekip olduğumuz için ürünün her alanına dokunabiliyorum ve ürünü kendi ürünüm gibi geliştiriyorum ve öyle bir bağlılık geliştiriyorum. Daha çok firmaya değil de ürüne bir bağlılık oluyor sanki.... Bu yüzden hani kendi firmam gibi görüyorum. Başlarda bu yoktu ama firma bana ekibin bir parçası olduğumu hissettirince o projeye kendi ürünün gibi bağlılık duyuyorsun.” (K4)

Her iki katılımcının da yazılım sektöründe çalışıyor olması dikkat çekicidir.

Şekil 26: Katılımcıların Bağlılık Odaklarına İlişkin Kod Matrisi Tarayıcısı



Şekil 26’ya göre katılımcıların birden fazla bağlilık odağı vardır. Yöneticiye bağlilık gösterdiğini söyleyen toplam katılımcı sayısı 10’dur. Ancak bazı katılımcılar (4 kişi) sadece **yönetici** kavramını kullanırken bazıları (2 kişi) özellikle **üst yöneticiye** veya (4 kişi) **ilk amire** bağli olduklarını ifade etmişlerdir. Bağlilığının odağında öncelikle birinci dereceden etkileşimde bulunduğu müdürü olduğunu ifade eden K5’in görüşleri şu şekildedir:

“En çok bağlilığım müdürüme. Müdürümle olan ilişkiyi çok seviyorum ben. Sürekli en çok kimle kontak halindesiniz bu önemli. Aranızdaki o katı duvarlar yıkılıp birbirinize yakınlaşmaya başlarsanız iyi hissettirir bu durum sizi. O samimiyeti kurduğunuz zaman işte ilk sıraya müdürümü koyuyorum o yüzden. Onun dışında en çok kimlerle konuşuyorum... takım arkadaşlarımla.” (K5)

Katılımcının bu ifadesinin ardından araştırmacı tarafından katılımcıya sondaj soru iletilmiştir. Sondaj soru, araştırmacıların verilen cevabın peşine düşerek

derinlemesine bilgi edinme amacıyla sorduğu sorulardır (Kvale, 1994, s. 133). Katılımcıya “Bağlılığınızın neye veya kime olduğunu iletişimde olduğunuz kişilere göre mi değerlendiriyorsunuz?” şeklinde bir sondaj soru iletilmiştir. Katılımcının yanıtı şu olmuştur:

“Evet doğru. En çok müdürümle iletişim halindeyim birinci sırada o, sonra kendi takım arkadaşlarım, sonrasında departmandaki arkadaşlarım, sonra da üst yöneticilerim geliyor. Bunları bir araya getirince de kurum-şirket-aile kavramı ortaya çıkıyor bence.” (K5)

Bu görüşlerden yola çıkarak iletişimin ve dolayısıyla etkileşimde olmanın bağlılık kavramı için önem taşıdığını söylemek mümkündür. Örgütteki iletişimin, çalışanların kendilerini örgütün çekirdek üyeleri olarak algılamaya ve örgütün amaçlarına katkıda bulunmaya teşvik etmesi nedeniyle, çalışanların psikolojik bağlarını artırabileceği düşünülmektedir (Rousseau, 1998). Örneğin, dünyanın en büyük tedarik zinciri şirketi olan UPS’in başarısı, örgütsel iletişim yoluyla çalışanlarına aidiyet duygusu aşılmasına dayanmaktadır (Soupata, 2005). Çalışma ortamının önemli bir unsuru olan örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir (Ng, Butts, Vandenberg, M.DeJoy ve Wilson, 2006).

K5 ilk amirine olan bağlılığının ardından takıma veya ekibe bağlılık gösterdiğini ifade etmiştir. Takıma veya ekibe yönelik bağlılığı olan 5 katılımcı bulunmaktadır. “Kendinizi örgütünüze bütünleşmiş hissediyor musunuz?” sorusuna K13 şu şekilde cevap vermiştir:

“Ekip arkadaşlarımla bütünleştim diyebilirim. Başka bir iş yerinde yine bu ekip olacaksa eğer çalışırım mesela.” K13

Ekip arkadaşlarından farklı olarak bazı katılımcılar (3 kişi) çalışma arkadaşlarına bağlılık duyduklarını dile getirmişlerdir.

“Çok uzun süredir belirli insanlarla çalışıyoruz ve o insanlarla bir iş kültürümüz oluşuyor. Hangi olaylara nasıl tepki vereceğimizi biliyoruz. Ve bu insanlarla çalıştıkça, güzel bir iletişimin oldukça bağlılık seviyen otomatikman artıyor zaten. Çok da iş değiştirmenin kapısından döndüm bu arada bu arkadaşlık ilişkileri yüzünden aslında. Çoğu teklifi de reddettiğim oldu aynı zamanda... Kurumu düşününce arkadaşlık önemli bence. İletişim önemli. İnsanlarla iletişim kuramazsan verimliliğin de düşer.” (K2)

Çalışma arkadaşları ile olan iletişimin bağlılık seviyesini etkilediğini belirten K2 de tıpkı K5 gibi örgütsel iletişimin önemine vurgu yapmıştır. Bu konuda başka bir katılımcı da şunları söylemiştir:

“Bağlılığında en üstte arkadaşlarım var. İş arkadaşlarım. 16-17 yıldır beraber çalıştığım kişiler var. Ailemiz gibi oldu. Çok samimi olduk. Beraber ağlayıp beraber güldük.” (K1)

Örgütün sunduğu fırsatlara yönelik bir bağlılıkları olduğunu ifade eden katılımcılar için maddi kazançlar ön plana çıkmaktadır.

“Kıdemime ve şirketteki statüme bağlıyım. Şirketin gelecek vadetmesi, şirketin sunduğu fırsatlar da diyebiliriz buna.” (K7)

“En çok maddi anlamda bir bağlılık duyuyorum şirkete.” (K11)

Katılımcılardan yalnızca K10 ve K12 öncelikli odağının örgüt olduğunu dile getirmiştir. Sadece K8 bağlılığının öncelikli olarak kendi değerlerine olduğunu; örgütün bu sıralamada en sonda yer aldığını ifade etmiştir.

“Öncelikle kendi değerlerime bağlıyım, sonra değerlerimle çalışmıyorsa ekibime ancak ondan sonra örgüt gelir. Çok para kazanıp da her gün ayaklarım geri geri gitsin istemem iş yerine. Huzurum önemlidir.” (K8)

Katılımcılar örgüte yönelik psikolojik bir bağ kurarken birden fazla bağlılık odağı geliştirebilmektedir. Bu araştırmada katılımcıların örgütsel bağlılığının örgüt dışında başka odakları olup olmadığı keşfedilmeye çalışılmıştır.

3.2.3. Katılımcıların Uzaktan Çalışma Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin ve internetin gelişmesi sanal bir çalışma ortamı oluşturmuş ve istihdamın yapısını değiştirmiştir. Modern iletişim, entelektüel sermayenin, gerekli görülen performansı herhangi bir yerden ve mesafeden çalışarak gerçekleştirmesini mümkün kılmıştır. Bu bağlamda literatürde “uzaktan çalışma”, “tele çalışma”, “tele iş” gibi terimler kullanılmaya başlanmıştır (Absalyamova ve Absalyamov, 2015, s. 227). Yürütülen bu tez çalışmasında katılımcıların tümü uzaktan çalışmayı deneyimlemiş veya halen deneyimleyen çalışanlardan oluşmaktadır.

Katılımcılara uzaktan çalışmanın tipik çalışmadan ne gibi farkları olduğu ve bu farkların bağlılık tutumunu nasıl etkilediği hakkında sorular yöneltilmiştir. Katılımcılar, uzaktan çalışmanın tipik (tam zamanlı) çalışmadan olumlu ve olumsuz

bazı farkları olduğunu aktarmışlardır. Bu farklara ilişkin katılımcı ifadelerinin yoğunluğu Şekil 27’de verilmiştir.

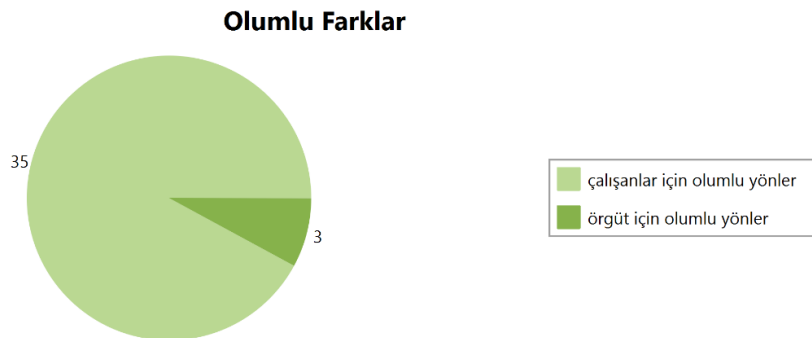
Şekil 27: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Tipik Çalışmadan Farkları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yoğunluk Dağılımı

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	TOPLA...
Uzaktan Çalışma														0
uzaktan çalışmanın tipik çalışmadan farkları														0
Olumlu Farklar	3		4	1	2		11	3	4	3	2	4	1	38
Olumsuz Farklar	2	15	3	2	7	3	5	5	4	3	2	8	3	62
TOPLAM	5	15	7	3	9	3	16	8	8	6	4	12	4	100

Tüm katılımcılar uzaktan çalışmanın tipik çalışmadan **olumsuz yöndeki farkları** hakkında görüş bildirmiştir. Uzaktan çalışmanın tipik çalışmadan **olumlu yöndeki farkları** hakkında (K2 ve K6 dışında) 11 katılımcı fikirlerini belirtmiştir. Olumlu farklarla ilgili **katılımcı ifade yoğunluğu 38 iken** olumsuz farklara ilişkin **yoğunluk 62’dir**. Katılımcılar uzaktan çalışmanın olumsuz yöndeki farklarına daha çok değinmişlerdir. Olumlu farklar ve olumsuz farklar başlıkları altında katılımcı ifadelerinden yola çıkarak birden fazla alt kod oluşturulmuştur.

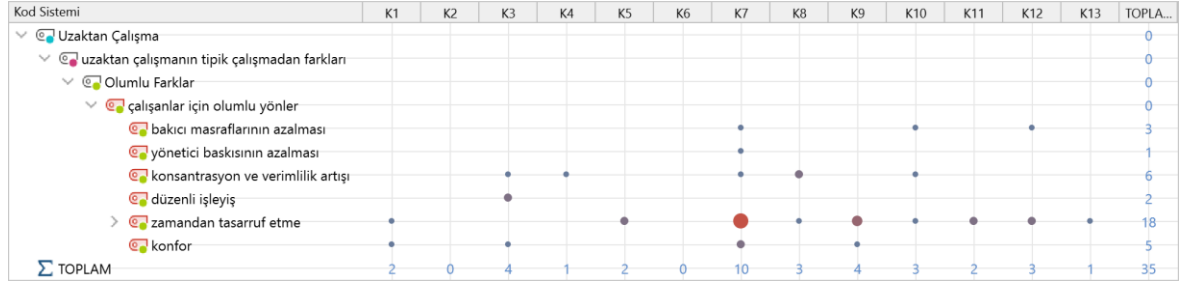
Katılımcılardan 3’ü (K1, K7, K12) uzaktan çalışmanın tipik çalışmadan olumlu yöndeki farklarını ifade ederken konuyu sadece çalışanlar açısından değil örgüt açısından da değerlendirmiştir. Bu nedenle olumlu farklar başlığı altında çalışanlar için olumlu yönler ve örgüt için olumlu yönler alt kodları oluşturulmuştur. Görüşmeler sonucunda, yoğunlukla (35 kez) çalışanlar için olumlu yönlerden bahsedildiği Şekil 28’de görülmektedir.

Şekil 28: Olumlu Farklara İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



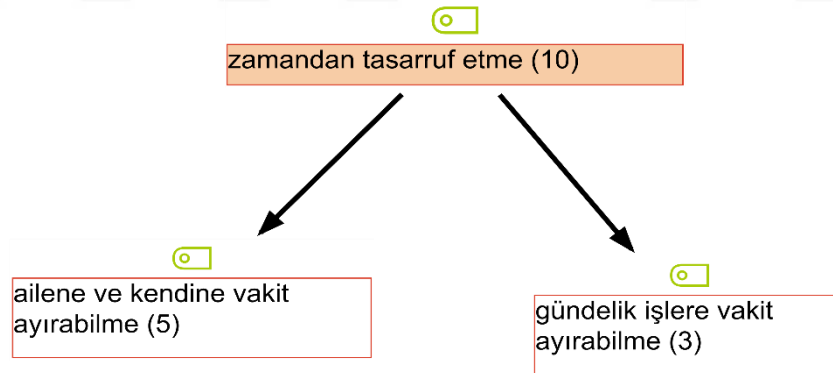
Katılımcılara göre, uzaktan çalışmanın çalışanlar açısından birçok olumlu yönü vardır. Şekil 29 göstermektedir ki, uzaktan çalışmanın katılımcılar açısından en çok dile getirilen (18 kez) olumlu farkı **zamandan tasarruf etmektir**. Zamandan tasarruf etmekle ilgili 9 katılımcı görüş bildirmiştir.

Şekil 29: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Olumlu Farkları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yoğunluk Dağılımı



Katılımcıların 5'i uzaktan çalışmanın **konsantrasyon ve verimliliği artıracak**ını belirtmişlerdir. Konsantrasyon ve verimlilik artışı katılımcılar tarafından sıklıkla (6 kez) sözü edilen olumlu özelliklerden olmuştur. Bunu 4 katılımcıda rastlanan ve ifade sıklığı 5 olan **konfor alt kodu** takip etmektedir. Bunların dışında **bakıcı masraflarının azalması** hakkında 3 katılımcı (ifade sıklığı 3); **düzenli işleyiş** hakkında 1 katılımcı (ifade sıklığı 2) ve **yönetici baskısının azalması** ile ilgili 1 katılımcı (ifade sıklığı 1) görüş bildirmiştir.

Şekil 30: Zamandan Tasarruf Etme Konusu Hakkında Kodlu Bölüm Temelli Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli



Kimi katılımcılar zamandan tasarruf etme ile ilgili olarak daha spesifik ifadelerde bulunmuşlardır. Bu nedenle katılımcıların bu ifadeleri “ailene ve kendine vakit ayırabilme” ve “gündelik işlere vakit ayırabilme” olarak iki farklı alt kodda toplanmıştır. Zamandan tasarruf etme ile ilgili en fazla görüş bildiren katılımcı K7 olmuştur.

“Benim işbaşı saatim 8.30 ve mesaim 5.30a kadar sürüyor. Ben hemen 8 çeyrekte uyanıp bilgisayarımı açabiliyordum. İşimi yaparken kahvaltı yapıyordum bir yandan da ve bu benim işimi aksatmıyordu. Zamandan da kazanıyordum. 5

buçukta da bilgisayarımı kapatıp, kafamı boşaltmak açısından, iş bitince direkt sporuma gidebiliyordum. Bu açıdan ben çok mutluydum evden çalışırken.” (K7)

“Evde çalışmanın artılarından bahsedecek olursak yolda vakit geçirmiyorsunuz. O vakit sizin cebinize kalıyor. Sabah daha geç uyanıyorsunuz. Akşam laptopu kapatınca direkt işiniz bitmiş oluyor.” (K5)

“Aslında yola harcanan bir zaman yok bu güzel. Duşa gir, makyajını yap, hazırlan giyin gibi zaman kaybı olan şeyler açısından mükemmeldi bence.” (K13)

“Sonuçta biz sabah 8’de işbaşı yapıp akşam 6’da işimizi bırakıyoruz. Bunun için sabah 7’de en geç kalkmamız gerekiyor. Evde olunca 45 dakika bize bir avantaj sağladı. Artık 7.45’de kalksak direkt bilgisayarımızı açıp işimize başlayabiliyorduk. 6’da da işimiz bittiği zaman servisle geliyorsak bir on beş dakika servisin kalkmasını bekliyoruz, bize yarım saat-45 dakika zaman kaybettiriyordu, en erken 6.45 gibi evde oluyorduk. Şimdi 6 olduğu zaman bilgisayarımızı kapatıp çıkabiliyoruz. Yani bu bize özel hayatımızda yaklaşık 2 saat zaman kazandırdı. Tabi bu güzel bir deneyim oldu aslında bizim için” (K1)

Katılımcılardan bazıları kazandıkları boş zamanı nasıl harcadıklarını da dile getirmişlerdir. Gündelik işlere vakit ayırabildiğini ifade eden katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

“Artılarından biri de şu: dışardaki işinizi halledebiliyorsunuz. Mesela kargonuz gelir eve hemen alabilirsiniz. Bir devlet kurumuna gitmek gerekebilir. Normalde ofiste olsanız mesai saatine denk geleceği için halledemezsiniz. Evden çalıştığınızda gerekli izni alıp işinizi halledebilirsiniz.” (K5)

“İşten çıkınca hiç enerjim kalmıyordu ne dışarı çıkmaya ne evime mutfağıma ne de başka bir şeye. En azından evden çalıştığım günlerde erken uyanmadığım için gündelik işlerimi daha rahat halledebiliyorum. Hafta sonu kendime vakit ayırabiliyorum. Evden çalışırken kargoya, eczaneye falan gitmek çok basit. Ofisten çalışırken öyle değil ama.” (K9)

“Yeni evliyim ve ev ortamındaki sorumluluklarımı daha kolay yerine getirebiliyorum. Veya bir saat öğle aramda dışarda görülecek bir iş varsa gidip onları halledebiliyorum.” (K11)

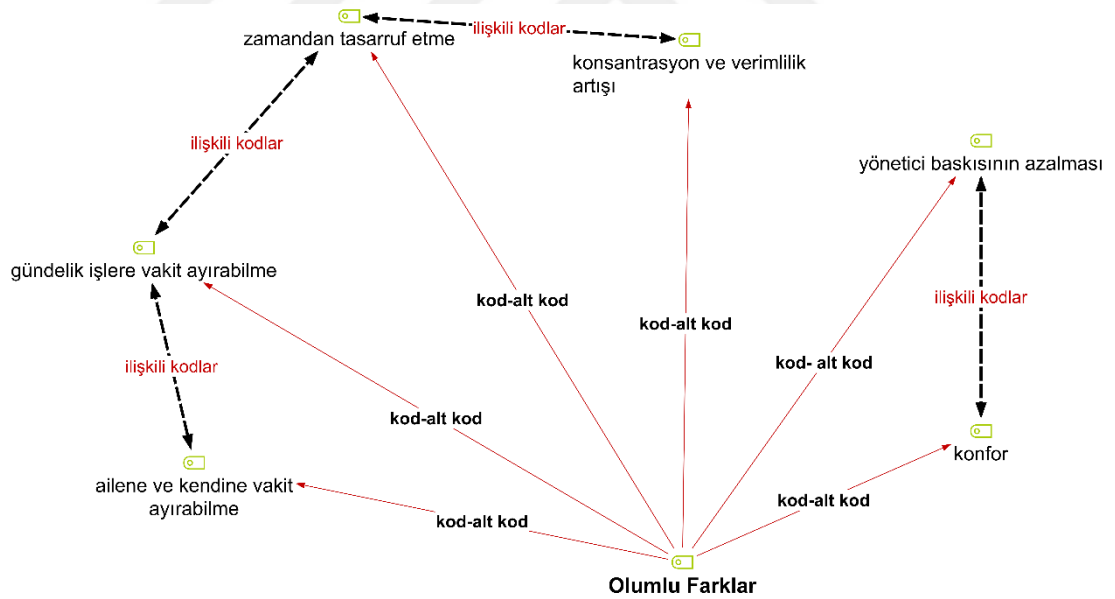
Ailesine ve kendisine daha çok vakit ayırdığını söyleyen katılımcı ifadeleri ise şöyledir:

“Uzaktan çalışmanın olumlu yanları oldu mesela 9 yaşında bir oğlum var ben evde oluyorum o açıdan onun rahatlığı açısından iyi oluyor. Aileyle bir arada olmak anlamında olumlu yönleri var elbette.” (K10)

“Şöyle bir şey oldu ben çalışırken sosyal yaşantısını biraz unutan bir kişiydim. Evden çalışınca ya ben varmışım, sosyal etkinliklerim daha iyi olabiliyor gibi durumlar yaşadım.” (K7)

Katılımcıların olumlu farklarla ilgili ifadelerinden yola çıkarak oluşturulan bazı alt kodlar birbiriyle kesişmektedir. Şekil 31’de birlikte oluşan kodlar verilmiştir. Buna göre zamandan tasarruf etme alt kodu konsantrasyon ve verimlilik artışı alt koduyla ilişkilidir. Katılımcılar ofis ortamının verimsiz olduğunu çünkü dikkat dağıtıcı birçok unsurun çalışmalarını böldüğünü belirtmişler ve aynı işi uzaktan çalışırken daha kısa sürede bitirdiklerini söylemişlerdir.

Şekil 31: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Olumlu Farkları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kod Birlikte Oluşum Modeli



“Hatta ben kendi adıma konuşayım ofiste çok bölünüyorsunuz. Ama evde çalışırken işin başına geçince sürekli işe odaklısınız. Hatta iş konusunda evden ofise kıyasla daha çok çalışıyordum. Evden çalışmak aslında çok verimli.” (K10)

“Ben şirketimde uzun zamandır çalıştığım için tecrübeli olduğumdan orada çalışırken çok bölünüyordum. Hem telefonla bölünüyorum hem yanıma gelip şu nasıl

olacak diye bölüyorlardı. Ama evde öyle bir şey yok o işe konsantre olabiliyorsun. Evdeyken işlerin daha hızlı bittiğini söyleyebilirim. Bölünmediğim için verim artıyor.” (K3)

“Ofis ortamı bizi çok verimsizleştiren bir ortammış, ben bunun farkındaydım zaten pandemi öncesinde de. Biz açık ofis bir ofiste çalışıyoruz ve bu açık ofiste gün içerisinde birçok dikkat dağıtıcı şeye maruz kalıyoruz. Başkalarının yaptığı gürültü ve birilerinin yanınızdan çok sık gelip geçmesi de buna dahil. Sizi hiç ilgilendirmeyen sohbetleri dinlemek zorunda kalıyorsunuz. İşle alakalı ya da özel olabilir. Herkes çok dikkatli davranmıyor gürültü konusunda. Bu benim çok büyük bir sorunumdu. Çok bölünüyordum çalışırken. Konsantre olmakta çok zorlanıyordum ve dolayısıyla birim zamanda yapacağım iş hem niteliksel hem niceliksel olarak aslında daha düşük oluyordu ofisteyken. Evden çalışmaya geçilmesiyle birlikte daha sessiz ve sakin bir ortamda çalıştığımız için dikkatimizi vererek, daha iyi odaklanarak çalıştık hepimiz. Yaptığım işin niteliğinin de yükseldiğini hissettim. Bir kere maillere çok daha hızlı dönebiliyordum çünkü yazarken üç defa bölünmüyordum. Açık ofis ortamı öyle bir şey ki siz bir taraftan çok konsantre olmuş şekilde bir metni incelerken ya da yazarken arka planda birisi akşam yaptığı yemeği anlatıyor, başka birisi müşteriyle sıkıntı yaşadığı için of çekiyor ve şikâyetle bulunmaya başlıyor, diğer tarafta gülüşmeler vs. Çok fazla bölündüğünüz için o maili yarım saatte yazıyorsunuz. Ama evde bunu yapma süreniz 15 dk gibi.” (K8)

Şekil 31’e göre konfor ve yönetici baskısının azalması alt kodları birbiriyle ilişkilidir. Bu konudaki katılımcı görüşü şöyledir:

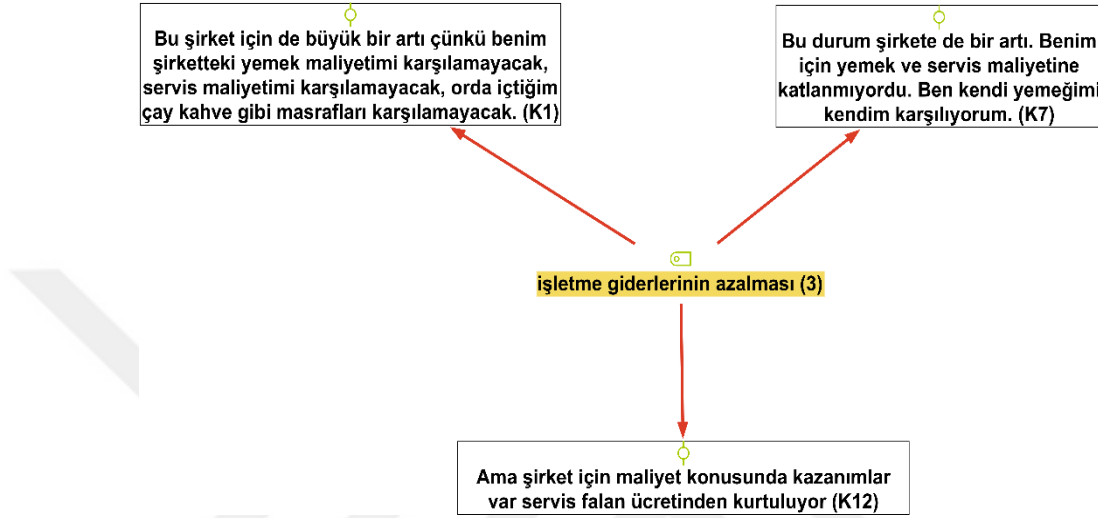
“İşyerinde çalışırken üzerimde 3 yönetici ve bir tane de genel müdür olmakla birlikte 4 pozisyon var. Bizim şirketimizde mobbing olmaz yani ben mobbing çekmedim ama yine de bir yöneticinin orda bulunmasından kaynaklı olan bir şey var. Hani boş kaldığımı görmesinler, daha fazla çalışayım. Onların orda olması beni daha çok çalışmalıyım düşüncesine itiyor. O yüzden evden çalışınca daha çok rahatladım.” (K7)

K3’e göre uzaktan çalışırken yürütülen işler düzen içerisindeydi ve ofisteyken son dakikada meydana gelen acil görevler uzaktan çalışmada olmamıştı.

“Olağanüstü durumların azaldı diyebilirim. Ani acil şeylerin çok da acil olmadığı sonucuna vardım. Ben şirketteyken buna daha sonra bakarız diye bir seçenek olmuyordu hemen halledelim diyorlardı. Örneğin saat beş buçuk çıkmak üzereyiz ama acil durum var bunu çözmeden çıkmayalım diyorlardı. Şimdi ise evden

çalışırken şirkete geldiğin gün bakarız buna deyip geçiyorlar. Ani işlerle ilgili rahatlama oldu. Daha düzenli ve sistemli oldu evden çalışma... Evde yapabileceğin kontroller belli. Herkes o duruma göre iş veriyor ve ona göre bir şeyler bekliyor senden.” (K3)

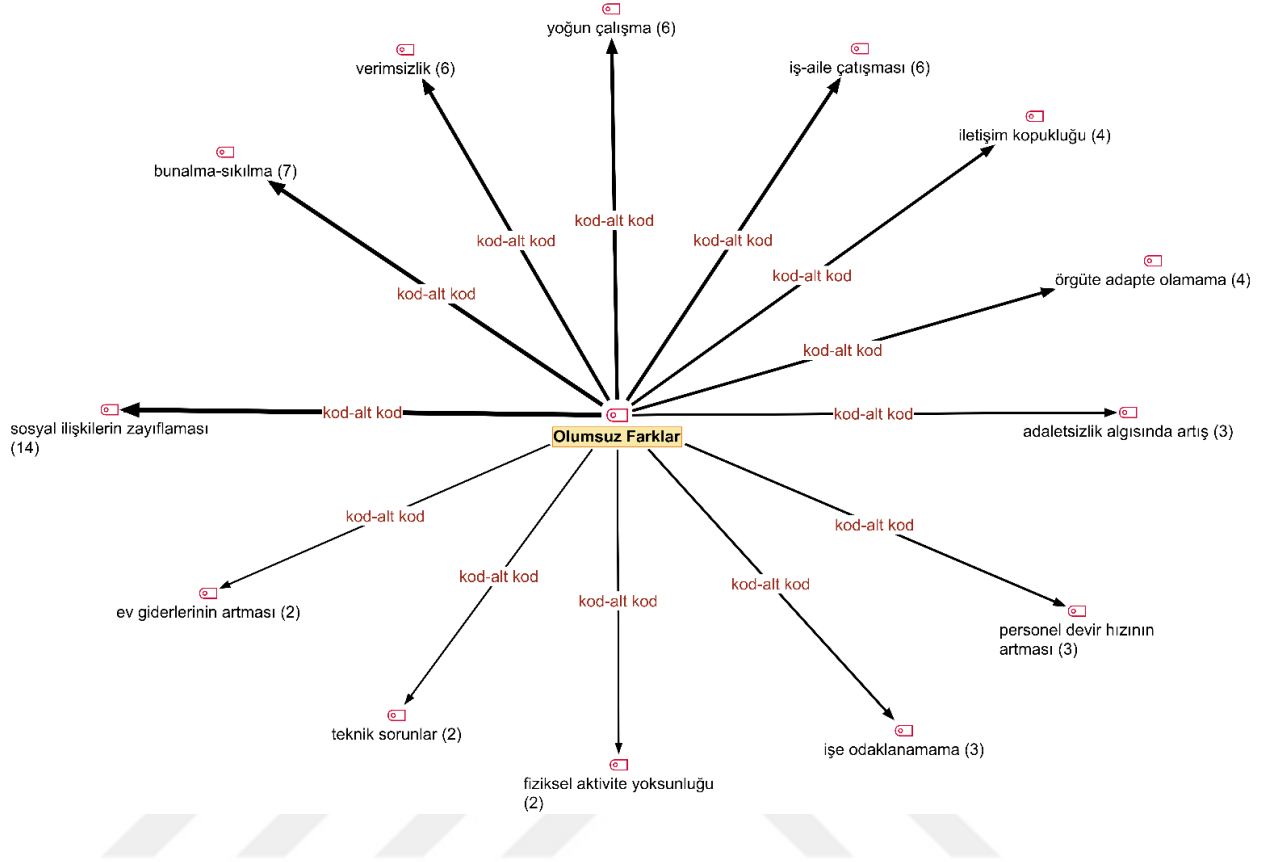
Şekil 32: Katılımcıların İşletme Giderlerinin Azalması Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Model



Uzaktan çalışmanın örgüt için de olumlu yönleri olduğunu dile getiren katılımcıların bu konudaki görüşleri Şekil 32’de gösterilmiştir. Katılımcılar örgütler için yalnızca tek bir faydadan söz etmişlerdir. Bu ifadeler **işletme giderlerinin azalması** alt kodunda toplanmıştır.

Özellikle Covid-19 pandemisi ile birlikte uzaktan çalışma daha da yaygınlaşmıştır. Bu da yeni eşitsizliklerin belirmesine ve yeni araştırma alanlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Uzaktan çalışmak bazıları için avantajlı olabilirken bazıları için stresli bir süreç olarak değerlendirilebilmektedir (Ewers ve Kangmennaang, 2023). Katılımcıların uzaktan çalışmanın olumsuz yönlerine dikkat çektikleri ifadelerin yoğunluğu Şekil 33’te gösterilmiştir.

Şekil 33: Uzaktan Çalışmanın Olumsuz Farklarına İlişkin Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli



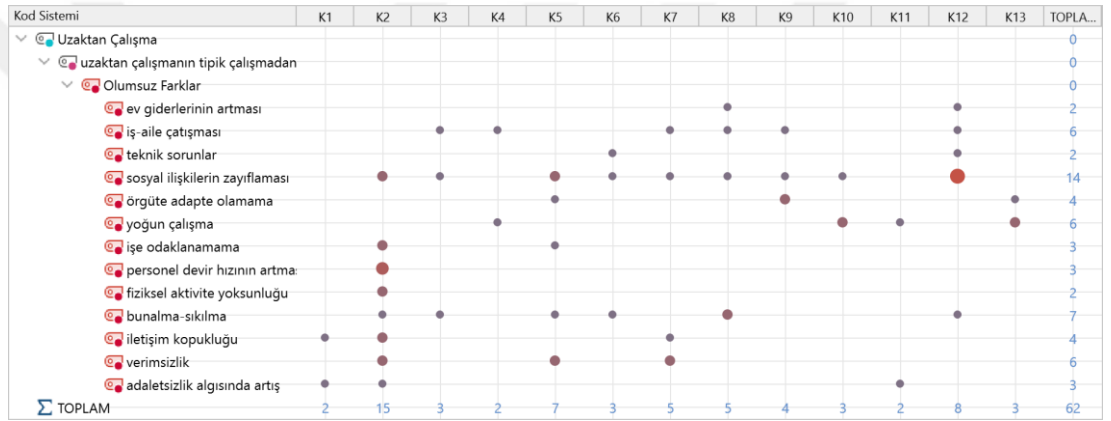
Buna göre katılımcılar yoğunlukla (14 kez) sosyal ilişkilerin zayıflaması konusuna odaklanmışlardır. Özel bir kurumda öğretmen olan K6, pandemi nedeniyle uzaktan çalışmaya başladığını ve bu durumun bazı olumsuz yönleri olduğunu belirtmiştir:

“Uzaktan çalışmada karşında öğrenci yok ve somut bir şey yok resmen. Karşında biri var ama o sınıftaki sıcaklığı alamıyorsun, o enerjiyi alamıyorsun. Bir espri yapsan espri havada kalıyor. Dersten keyif alamıyorsun. Ama yüz yüze olunca işler çok daha tatlı oluyor. O an öğrenciye takılabiliyorsun, espri yapıyorsun, keyifle işini yapıyorsun. Bizim uzaktan çalışma sistemimizde kameralar açık değildi ne yazık ki karşındaki siyah duvara konuşuyorsun. Bu beni çok üzmüştü gerçekten. Online eğitim özellikle başlarda acı verdi bize. Sıkıldık. Enerji yok, soru soruyorsun karşında cevap veren yok. Sınıfta olsam hemen öğrencinin yanına giderdim oğlum/kızım bir derdin mi var derdim. Daha samimi olurdu. Bir de ben sanki yalnız hissettim kendimi. Yani benim bir derdim varsa o derdi paylaşacak kimseyi

bulamadım mesela. Çünkü günlük on saat dersim oluyordu online. Ve o gün evdesin, kapalı mekandasın. Ama kurumda olsak arkadaşlarım var, yöneticilerim var, onlarla oturup iki çay içersin belki kafayı dağıtırsın. Bu bizi bayağı gerdi. Ben gerildim o süre içinde.” (K6)

Sosyal ilişkilerin zayıflaması hakkında konuşan katılımcılar bu durumun ortak bir mekânda buluşamamaktan kaynaklandığını dile getirmişlerdir. Şekil 34’te de görüleceği üzere, birbirleriyle iletişim kuracakları yemek veya çay molası gibi olanaklar olmadığı için çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin zayıfladığını söyleyen katılımcı sayısı 9’dur.

Şekil 34: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Olumsuz Farklarına İlişkin Görüşlerinin Yoğunluk Dağılımı



“Yüz yüze çalışırken sosyal ilişkiler daha iyi, yemekte, ara dinlenme saatlerinde işten uzaklaşıp birbirinin hayatından bahsedebiliyorlar ve bir yakınlık kurabiliyorlar. Ama uzaktan çalışınca böyle bir durum söz konusu olmuyor.” (K7)

“Sosyalleşme aktivitelerini bence hibrit çalışmanın olduğu ya da uzaktan çalışmanın yoğun olduğu yerlerde işletmelerin mutlaka yapması lazım. Hiç kimseyi görmüyorsun. Toplantılar hariç görüşmüyorsun. Hep evdesin. Sosyallikten otomatikman uzaklaşıyorsun.” (K3)

“Şirkette her gün gördüğümüz kişileri görmedik bu açıdan dezavantaj çünkü sosyal ilişkiler bozuldu. Araya soğukluk mesafe giriyor. Sosyal ilişkilerim çok iyiydi pandemiden önce ama pandemiden sonra bu değişti. Şirkette samimi olduğum arkadaşlarımla uzaktan çalışmaya geçtiğimde arkadaşlık ilişkilerim bozuldu... Şirketteyken daha çok bağlıydım daha çok aidiyet hissediyordum oraya. Mesela üst yöneticimi arada görüyordum ve bir iki muhabbet edince iyi hissediyordum.” (K12)

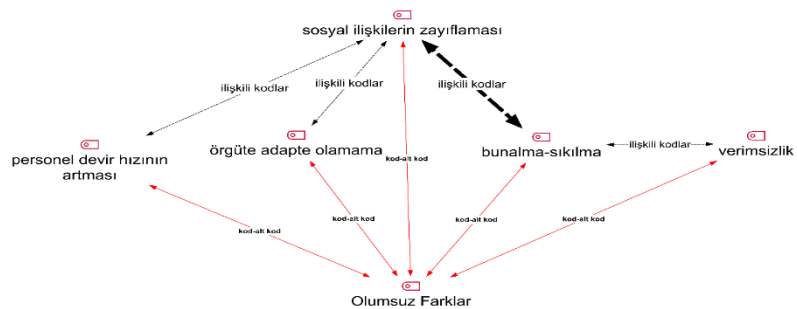
Uzaktan çalışmaya başlayınca çalıştığı kurumdaki kişilerle sosyal ilişkilerinin zayıfladığını ve dolayısıyla şirkete olan aidiyetinin de azaldığını dile getiren K12 gibi başka katılımcılar da bu olumsuzlukların örgütsel bağlılığı etkilediğini belirtmişlerdir. Sosyal ilişkilerin zayıflamasını örgütsel bağlılık ile ilişkilendiren katılımcı görüşlerinden bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

“Ama iş ortamında da sosyalleşmeye de vesile oluyor. Bence bağlılık tutumunu çok etkiliyor bu durum. O 4 aylık süreçte insanları görmüyorum, müdürümü görmüyorum, ezberden iş yapıyorum. O yüzden çok uzaklaşmış hissediyordum kendimi açıkçası.” (K9)

“Bence uzaktan çalışma bağlılığı etkiliyor. Çünkü o ofis ortamını görmüyorsunuz. Yüz yüze ekip arkadaşlarınızla iletişime geçmek ya da üstlerinizle iletişime geçmekle sadece telefonda konuşmak ya da mailleşmek arasında dağlar kadar fark var. Şunu söyleyebilirim: Kendi pozisyonumdan dolayı sürekli seyahat ediyorum, benim bir sürü müşterim var. Pandemi zamanında bu müşterilerin hiçbirine gidemedim ben. Normalde tüm müşterilerim Avrupa’da. Biz sürekli iki haftada bir yurtdışına gidiyoruz. Bu müşterileri görmem gerekiyor çünkü satışçı insanın sahada olması gerekiyor. Ama mesela pandemi süresince seyahatler iptal oldu, herkes evden çalıştı. Müşterilerle sadece telefonla görüşmek zorunda kaldık. Bu da o ilişkileri etkiliyor aslında. Müşteriyle sizi uzaklaştırıyor. Çünkü bir müşteriyle bir yemeğe çıkmakla sadece telefondan işinizi halletmek arasında çok fark var. Sosyal ilişkileri de zayıflatıyor.” (K5)

“Pandemi döneminde iş değiştirme bence fazlalaştı. Çünkü çok kolay artık insanlar evinden direkt değiştirebiliyor işini. Bu bakımdan da insanlar birbirini görmüyor. İletişim azaldığı için insanlar arasındaki bağların azaldığını düşünüyorum ben. Daha çok iş odaklı olduklarını düşünüyorum. Bu da kurum kültürünü zayıflatan ve bağlılığı azaltan bir şey bence.” (K2)

Şekil 35: Katılımcıların Uzaktan Çalışmanın Olumsuz Farkları Hakkındaki Görüşlerinin Kod Birlikte Oluşum Modeli



Katılımcıların sosyal ilişkilerin zayıflaması hakkındaki görüşleri özellikle bunalma ve sıkılma alt koduyla ilişkilidir. Şekil 35'e göre sosyal ilişkilerin zayıflaması alt kodu aynı zamanda örgüte adapte olamama ve personel devir hızının artması alt kodlarıyla da ilişkilidir. Bunalma ve sıkılma alt kodu verimsizlik konusu ile de ilişkilidir. Bazı katılımcılar sürekli uzaktan çalışmanın bir süre sonra birtakım sıkıntılara sebep olacağını belirtmişlerdir. Katılımcılardan 6'sının yoğunlukla (7 kez) üzerinde durduğu konulardan olan bunalma ve sıkılma alt koduyla ilgili görüşler şöyledir:

“Avantaj gibi duran şeyler bir süre sonra değişebiliyor. Yani mesela yataktan kalktığın kıyafetle çalışabilirsin bu bir avantaj ancak bir süre sonra bu durum sıkıcı olmaya başlıyor. Kendini kötü hissediyorsun makyaj yapmadığın için, kendine bakmadığın için. Bence bu farklılıklar aidiyeti etkiliyor. İnsanların tahammül seviyesi azaldı bence eve gidince.” (K12)

“Bazı insanlar bunun çok uzun sürmesinden sıkıldığını da ifade etti. Buna da hak veriyorum... Çok uzun sürünce evde olunca ben bile evden çalışmayı seven biri olarak keşke iki gün ofise gitsek, dokümantasyonlarımı kendim yapsam diye bir durum oldu. İş yerine gidip bir çalışma arkadaşınızla sohbet etmek, bir kahve molası vermek bunlar da bir ihtiyaç. İnsan bunları da özliyor. Çok uzun sürdükten sonra evet keşke bu kadar süre evden çalışmasaydık da daha dengeli olsaydı diye ben bile bunu hissettim.” (K8)

“Bizim işlerimiz konsantrasyonla ilgili. Ama bir öğle arasına çıkınca yemeğe gidince çay kahve içince otomatik olarak kafayı resetliyorsun. Bu bakımdan insanların rahatlaması için çok önemli.” (K3)

Bunalma ve sıkılma alt kodu Şekil 35'te de görülebileceği gibi verimsizlik ile de ilişkilidir. Katılımcıların 3'ü uzaktan çalışmanın olumsuz yönlerinden bahsederken verimsizlik konusuna (6 kez) değinmişlerdir.

“Şirket kültürümüzde şöyle bir şey vardır: hepimiz bir arada olduğumuz için iletişim çok daha fazlaydı, ortak şeyler paylaşıyorduk şirkette. En basitinden molada bir çaya kahveye çıkıyorduk. Bu tip şeyler artık yok mesela. Olmadığı için evden çalışarak insanların biraz daha bunalıldığını ve yoğun çalıştığını düşünüyorum. Bu bunalmanın da verimlilik bakımından kişinin verimliliğini azalttığını düşünüyorum” (K2)

“Ofisten çalışmak daha verimli ama. İnsanları daha çok motive ediyor. Özellikle farklı ekip arkadaşlarınızı orada da çalışıyor olarak görmek bence sizi

daha çok verimli olmaya itiyor... Ben ofiste çalışmanın daha verimli olduğunu düşünüyorum.” (K5)

“Ama şöyle bir şey var ben çalışırken kendimi paralarım. Evden çalışırken bu durum azalıyor. Daha fazla çalışayım daha fazla öğreneyim değil de işim birikti ben bunları halledeyim bitsine dönüyor, bu sefer benim gelişimime çok büyük bir engel bu durum. Rahatlık açısından sevdim uzaktan çalışmayı ama beni tembelliğe ve gelişimimi durdurmaya yöneltti. Bu açıdan ben olabildiğince ofise gitmeye çalıştım. Bizde ofise gelmeyin dedikleri zaman bile ofise gidip oradaki farklı işleri öğreneyim istiyordum. Gelişim açısından evden çalışmayı çok mantıklı bulmadım.” (K7)

Katılımcılardan 4’ü ise uzaktan çalışırken iş yükünün arttığını ve daha yoğun şekilde çalıştıklarını belirtmişlerdir.

“Olumsuz yanı ise benim normalde mesai saatim 6’da bitiyor. Ama bugün örneğin, bu buluşmaya daha erken gelmeyi planlamıştım ama ekip arkadaşımın işi bitmediği için onun işini bölüştük ve bugün 7 buçukta anca bitirebildim işimi. Nasıl olsa evdesin diyerek iş yükünü artırabiliyorlar.” (K11)

“Ama işveren bu koşullara hazır değildi ve baskı çok fazlaydı, çalışma koşulları zorlayıcıydı. Dezavantajları daha fazlaydı çünkü çalıştığımı kanıtlamak için iş süremi uzatıyordum... Ve kendini kanıtlama çabasıyla sürekli bir mail, sürekli bir ben buradayım çalışıyorum çabası.” (K13)

Araştırma bulgularına göre uzaktan çalışmanın tipik çalışmadan ayrılan ve olumsuz olan yönlerinden biri de uzaktan çalışırken iş-aile çatışması yaşanmasıdır. Katılımcılar bu konuya yoğun biçimde (6 kez) değinmişlerdir.

*“Özellikle kadın çalışanların şöyle bir sıkıntıları var ‘ya ben hem daha çok işte çalışıyorum hem de ev işi yapıyorum’ diyorlar. ‘Eşim öğle yemeğine gelmiyordu ama şimdi evdeyim diye öğle yemeğine geliyor’ gibi durumları oluyordu. Aile hayatı da burada çok önemli. Eşlerin de bu duruma hassasiyet göstermesi gerektiğini düşünüyorum. Evli olan erkek müdürüm de şöyle şikayetlerde bulunuyordu ‘evde sürekli bir kargaşa gürültü sürekli de toplantı oluyor’, kendisi o toplantılarda çok zorlandığını söyledi. Yani çocuğa dur da diyemiyorsun. Çocuklu ailelerde uzaktan çalışma zor oluyor diye düşünüyorum. Hatta bir yakınım şöyle bir yol bulmuş. Uzaktan çalışıyor ve bunun için **kendine ofis tutmuş** İzmir’de. Aylık belli bir miktar kira vererek işe gidiyormuş gibi o bir göz odalı ofise gidiyor. Daha etkin çalıştığını söylüyordu.” (K7)*

Katılımcının bu ifadesinde dikkat çekici olan nokta, uzaktan çalışan bir kişinin evden çalışıyor olmanın olumsuzlukları nedeniyle kendisine ofis kiralamak zorunda kalmasıdır. İş aile çatışması hakkında başka bir katılımcı da evindeki bir odayı ofise çevirmek zorunda kaldığını belirtmiştir:

“Evdeki sorunlar başka. Belki çoluk çocuk varsa. Küçük çocuk olduğu zaman çok zor oluyor. Ama ben bir şekilde yalıtım kendimi. Bir odayı iş odası yaptım girmelerini engelledim çocukların. O nedenle daha verimliydi. Ama birçok arkadaşımın da duydum tabi sorunlar yaşadıklarını bu konuda. Çocuk kapıya vuruyor baba aç kapıyı diye falan. Ama ben yaşamadım.” (K3)

“Mesela bebeğim var şu anda. Sessizlik sağlanamıyor çalışırken. Aile ile çalışmak bu noktada zordu.” (K12)

Uzaktan çalışmada işe odaklanma ile ilgili sorunlar yaşanabileceğini ifade eden K2'nin görüşleri şöyledir:

“Toplantının arkasında böyle anne baba gel oynayalım muhabbetleri çok fazla olabiliyor. Onlar açısından odağını tek bir yere yönlendirme çok zor oluyor. Ancak bizim açımdan da çok zor illa evli olmasına gerek yok. Çünkü şirket ortamındayken belirli bir modda çalışıyorsun. Yanındaki insan çalışıyor, sen çalışıyorsun. Odağını dağıtacak herhangi bir şey olmuyor. Ama evden çalışma ortamında ilgini dağıtabilecek çok fazla şey var. Bir defa çok rahat çalışıyorsun bu rahatlığa bir süreden sonra alışmak var. Bu rahatlığa alışınca aslında o iş moduna girmek belirli bir süreden sonra çok zor oluyor. Burada inanılmaz bir disipline sahip olmak gerekiyor, en ufak bir esneme odak kaybı yaşıyorsun ve durum daha kötü oluyor.” (K2)

Benzer şekilde K5 de uzaktan çalışırken dikkat dağıtıcı unsurların olabileceğine değinmiştir:

“Sizin dikkatinizi dağıtacak çok fazla şey var. Öğlen evinizde koltuğunuzda televizyona dalaabilirsiniz. Ya da işinizi halletmek için dışarı çıkıp çok fazla vakit harcayarak offline gözükebilirsiniz.” (K5)

Özellikle işe giriş süreci Covid-19 pandemi dönemiyle çakışan ve işe uzaktan çalışan olarak başlayan katılımcılar, bu durumun örgüte adapte olamama sorununa yol açtığına değinmişlerdir:

“Benim bu iş yerinde işe başlama sürecim pandemiye denk geldi ve oryantasyon sürecine katılamadım çok fazla. Kendimi dışlanmış hissediyordum ve ben nereye düştüm böyle diyordum.” (K13)

“Ben pandemi zamanı başladım ve uzaktan çalışan olarak başladım şirkete. Ama evim de yakın olduğu için şirkete gitmeyi tercih ediyordum. Bu yasak değildi. Haftada bir ya da iki şirkete gidiyordum. Şirkete yeni başlayanların da aslında gelmesini şirket de bekliyordu biraz. Bu da bağlılık nedeniyle diye düşünüyorum. Hemen şirkete alışmaları için yani. Yeni işe başlayan birinin direkt home ofis olarak başlaması adaptasyonu geciktiriyor.” (K5)

“Uzaktan çalışmak iş ortamından çok fazla uzaklaşmak demek. Ben dört ay boyunca uzaktan çalıştım ve o süre boyunca ortamdaki kopmuşum. O iş önüme uzaydan geliyor gibiydi. Bence bağlılık tutumunu çok etkiliyor bu durum. O 4 aylık süreçte insanları görmüyorum, müdürümü görmüyorum, ezberden iş yapıyorum. O yüzden çok uzaklaşmış hissediyordum kendimi açıkçası.” (K9)

Uzaktan çalışmanın ayrıca çalışanlar arasında iletişim kopukluğuna neden olacağını belirten katılımcılar (3 kişi) yüz yüze iletişimin önemini vurgulamışlardır:

“Yaptığımız iş konusunda bir şey değişmese bile iletişim şeklimiz değişti. Şirkette eskiden hep birlikte çalıştığımız için bir kişinin yanına gidip ‘ya işte bunda böyle aksiyon alıyoruz vs’ dediğimizde çok rahat bir şekilde ilgili kişileri toplayıp bir aksiyon alabiliyordum. Ama evden çalıştığın zaman çoğu zaman şey olabiliyor mola saatleri farklı olabiliyor insanların... Uzaktan çalıştığımız zaman istediğimiz kişiyi, istediğimiz grubu bir arada toplayamıyoruz.” (K2)

“Bazı işlerde ekip çalışması yapmanız gerekiyor bir kısmı ofiste bir kısmı evde olduğu zaman bazı iletişim kopuklukları olabiliyor.” (K1)

“Evden çalışırken maille ya da telefonla kurduğün ilişkiyle yüz yüze kurduğün etkileşim aynı olmuyor. Çünkü mimikler, duygu düşünceler telefondan aktarılamıyor. İlla ki sen konuyu açık bir dille anlatsan da seni anlayamayabiliyorlar. Bununla çok karşı karşıya kaldım.” (K7)

Uzaktan çalışanlar aynı ortamda bulunmadıkları için birbirlerini kontrol edememektedirler. Katılımcılara göre uzaktan çalışmanın olumsuz yanlarından biri de kendisine haksızlık yapıldığını düşünmeye başlamalarıdır.

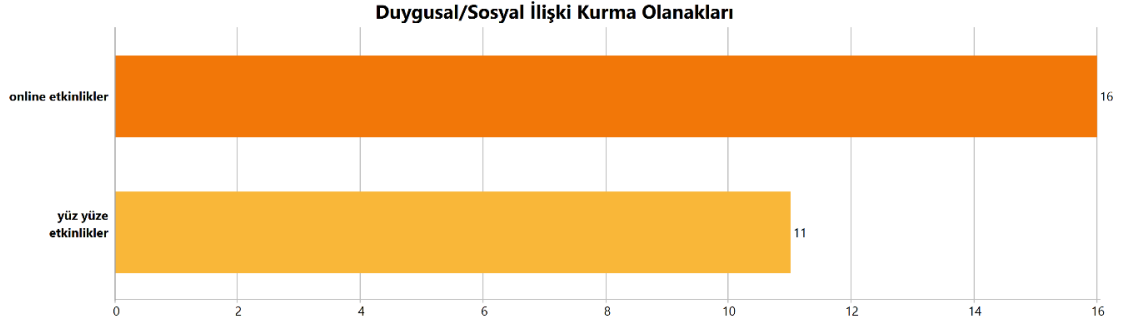
“Şöyle sonuçlar doğurabiliyor: ya işte mesela ‘Ahmet her zaman aradığımda dışarda biz çalışıyoruz burada Ahmet çalışmıyor’ gibi başka insanların moral ve motivasyonlarını düşürebiliyor. Bu bakımdan da şirket bağlılığını azaltabilen bir etkisi olabiliyor. Buna neden çözüm bulmuyorsunuz gibi. Bunlar tamamen uzaktan çalışmaya geçildikten sonra ortaya çıkan durumlar.” (K2)

Katılımcıların, uzaktan çalışmanın tipik çalışmadan farkları ile ilgili görüşlerinden yola çıkarak, en çok üzerinde durdukları konulardan birinin “sosyal ilişkilerin zayıflaması” olduğu görülmektedir. Yakın zamanda 10 farklı ülkeden katılımcılarla gerçekleştirilen bir araştırma sonucuna göre, dünya üzerinde çalışanların üçte birinin sürekli ya da sık sık uzaktan çalıştığı görülmektedir. Araştırmacı, kendisinin de 8 senedir evden çalıştığını ve bunun bazı avantajları (bağımsızlık, özerklik ve ev ile iş arasının beş saniye olması gibi) olduğunu ancak bunlara rağmen kendisini oldukça yalnız ve yalıtılmış, ekibine uzak hissettiğini çünkü onlarla nadiren yüz yüze görüşebildiğini belirtmiştir. Araştırma kapsamında yönetici ve çalışanlardan oluşan 2 binden fazla kişiyle görüşme yapılmıştır ve bunun sonucunda uzaktan çalışanların üçte ikisi ekipleriyle iç içe olmadıklarını; üçte birinden fazlası da ekibiyle hiç yüz yüze zaman geçirmediğini belirtmiştir. Bu bulguların yanında uzaktan çalışanların örgütte uzun süre kalmalarının daha düşük bir ihtimal olduğu da dikkat çekici bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca araştırma bulguları, uzaktan çalışanların uzun süre çalışma arkadaşlarını görmedikleri ve onlarla konuşmadıkları zaman örgüte yönelik bağlılığının azalabileceğini belirtmiştir. Çalışanlar arası etkileşimi artırmak ve iletişimi güçlendirmek için bazı şirketler çalışanların istisnasız her gün ofise gelmeleri gerektiğini düşünerek bunu bir kural haline getirmişlerdir. Bu şirketler, yüz yüze kurulan ilişkilerin fikir paylaşımını, ekip çalışmasını ve karar vermeyle ilgili çevikliği desteklediğini düşünmektedirler. Güçlü bir örgüt kültürü oluşturma ve örgütsel bağlılığı artırmanın en iyi yönteminin bu olduğu konusunda şirketler hemfikir görünmektedirler (Schawbel, 2019).

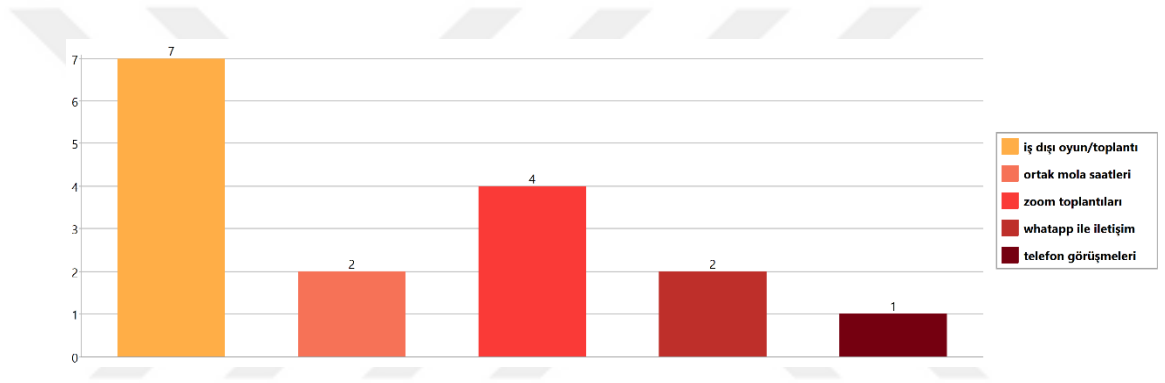
Görüşme esnasında araştırmacı tarafından katılımcılara “Uzaktan çalışan bir kişinin iş yeriyle duygusal ve sosyal ilişki kurma olanakları nelerdir?” şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların bu konudaki görüşlerine dayanarak belirli kod ve alt kodlar oluşturulmuştur. Bulgulara göre katılımcılar için duygusal ve sosyal ilişki kurmanın **online etkinlikler ve yüz yüze etkinlikler** olmak üzere iki farklı yolu vardır.

Katılımcılar duygusal ve sosyal ilişki kurmanın online etkinlikler yoluyla mümkün olduğunu yoğun biçimde (16 kez) ifade etmiştir. Katılımcılar en yoğun biçimde (7 kez) iş dışı oyun ve toplantılardan bahsetmiştir. İş dışı oyun ve toplantılar alt kodunu, ifade sıklığı 4 olan zoom toplantıları alt kodu takip etmektedir.

Şekil 36: Duygusal ve Sosyal İlişki Kurma Olanaklarına İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Şekil 37: Duygusal ve Sosyal İlişkileri Online Etkinlikler Yoluyla Kurmaya İlişkin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Kendi çalıştıkları örgütlerin uygulamalarından örnekler veren K2, K4 ve K13 iş dışı oyun ve toplantı hakkında şunları belirtmişlerdir:

“Şirkette de sosyal aktiviteler oluyordu ama bunları kaybettik. Bunları şirket dijital ortama taşımaya çalışıyor. Mesela insan kaynakları departmanı bu sorumlulukları alıyor örneğin ödüllü oyunlar oynuyoruz amaç oyun toplantısı yapmak, bilgi yarışması yapıyoruz. Herkes kameralarını açıyor sorulan sorulara kendi telefonumuzdan cevap veriyoruz.” (K2)

“Şöyle olanaklar oluyor: biz genelde haftada bir iş dışı video görüşme yapıyoruz. Bunu önceden yapmıyorduk ama yapınca çok faydasını gördük gerçekten. Çünkü bu sayede şirket için iletişimimiz hızlanıyor, biraz daha samimiyet olunca işler de hızlı ilerliyor.” (K4)

“Biz uzaktan çalışırken iletişimimizin zayıflamaması için çok fazla etkinlikler yapılıyordu bizim şirketimizde. Mesela beraber oyunlara giriyorduk, beraber ekipçe bir şey için mücadele ediyorduk o oyunda. Ya da birbirimizle mutlaka bir şekilde

görüşme düzenleyip hayatımızda neler olup bittiğiyle ilgili genel müdürümüzle toplantılar yapıyorduk.” (K13)

Uzaktan çalışmada çalışanlar arasında iletişim zayıfladığı için katılımcılar (K2 ve K13) çalıştıkları örgütün ortak mola saati belirlediğini belirtmiştir.

“Ama evden çalıştığın zaman çoğu zaman mola saatleri farklı olabiliyor insanların. Bunu da kurum kültürü halinde uzaktan çalışmada yapmaya çalışıyoruz bu arada. Hepimiz aynı zamanlarda öğle arasına çıkmaya çalışıyoruz. Hepimiz aynı zamanlarda işe başlamaya çalışıyoruz.” (K2)

“Uzaktan çalışırken mesela haydi kahve yapıyoruz hepimiz diyordu yöneticimiz ve kahveleri alıp ekranın karşısında mola veriyorduk.” (K13)

Bazı katılımcılar uzaktan çalışırken yüz yüze etkileşimler yoluyla da duygusal ve sosyal ilişkiler kurulabileceğini belirtmişlerdir. Buna kendi şirketinin düzenlediği etkinliklerden örnek veren katılımcıların ifadeleri şöyledir:

“Uzaktan çalışırken hafta sonları buluşulabilir. Biz bunu yapıyoruz. Farklı etkinlikler düzenliyoruz, farklı ilçelere gidebiliyoruz. İnsanlar katılmak istiyorlar. Manisa’dan otobüsler kalkıyor İzmir’e gidiliyor yemek yeniyor vs. Her şeyi şirket karşılıyor. Bizim pandemi döneminde Ankara’dan falan da çalışan vardı ama sonrasında bir etkinlik düzenlendiğinde hepimiz katılıyorduk.” (K5)

“Hep birlikte gittiğimiz etkinlikler oluyor. Hatta bu bağlılığı artırmak için şirkete gelmek mecburi değil, 3 ayda bir bizi İstanbul’a davet ediyorlar. Ben İzmir’de çalışıyorum uzaktan çalıştığım için. Uzaktan çalışanlar için ofisin yanındaki bir otelde konaklama sağlıyorlar. Ulaşım ücretlerimizi ayarlıyorlar. Bunların tek nedeni kurumdaki arkadaşlık ilişkilerini üst seviyeye çıkarmak için. Sadece online’da gördüğün kişileri yüz yüze de görmeni sağlamak için yapılıyor. Bu fiziksel olarak bulunmamızı istemesi tamamen sosyal ilişkiler. Çünkü yüz yüze geldiğimiz haftada verimlilik çok ciddi düşüyor. Birbirimizle sohbet muhabbetten işlerimizi yapamıyoruz ama şirket de bunu tercih ediyor. Neden? Çünkü bu bağlılığı üst seviyeye çıkartmak için.” (K2)

K2’nin ifadesinde dikkat çekici olan husus örgütlerin çalışanların iletişimini güçlendirmek ve dolayısıyla bağlılığını geliştirmek için masrafa girdiklerini belirtmesidir. Benzer şekilde K4 de yüz yüze yapılan etkinliklerin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkileri olabileceğini vurgulamıştır:

“Üç ayda bir altı ayda bir organizasyonlar düzenleyen firmalar var. İnsanların birbiriyle daha iyi ilişki kurmasını sağlıyor böylelikle işin daha iyi

*yürümesini de sağlamış oluyorlar. Bu tür imkanlar var. Bu tür organizasyonların amacı ekip içi iletişimin daha iyi olması ve insanların birbiriyle daha rahat konuşarak işlerin daha hızlı ilerlemesi için yapılıyor. Güzel imkanlardan dolayı olumlu duygular oluşup **bağlılık gelişebilir.**” (K4)*

Dünya çapındaki Covid-19 salgını, toplumu çeşitli şekillerde değiştirmiştir. Kamu sektöründe yapılan bir araştırma, aniden uzaktan çalışmaya geçişin çalışanların iş yerindeki ilişkisel iletişim algılarına nasıl yansıdığını açıklamaya çalışmıştır. Bu araştırmanın bulguları, katılımcıların uzaktan çalışmaya geçişi nedeniyle değiştiğini belirttiği ilişkisel iletişimin farklı yönlerini sunmaktadır. Bu yönler araştırmacılar tarafından üç farklı gruba ayrılmıştır: Uzaktan çalışmayı ilişkisel iletişim için bir zorluk olarak görenler, bunu bir fırsat olarak görenler ve kararsız olanlar. Uzaktan çalışmada ilişkisel iletişimin farklı yönlerinden bahseden katılımcılar, uzaktan çalışmaya geçişin ilişkisel iletişimde yarattığı zorluklara daha çok değinmişlerdir. Araştırmaya göre iş arkadaşlarına duyulan özlem, paylaşılan molaların eksikliği, yalnızlık ve izolasyon hissi, iş çevresinden ve yöneticilerden gelen desteğin azalması, daha zayıf topluluk duygusu gibi zorluklar katılımcı ifadelerinde yoğun biçimde yer almaktadır (Jämsen, Sivunen ve Blomqvist, 2022, s. 4).

Covid-19 salgın döneminde uzaktan çalışmayla ilgili özel sektörde yapılan bir araştırmanın sonuçları da uzaktan çalışmanın zorluklarına yönelik bulgular sunmuştur. Bu araştırma, uzaktan çalışmanın yalnızlık, iş-ev çatışması ve etkisiz iletişim gibi zorluklarının aracı rolüyle iş yerindeki siber dışlanmanın çalışanların işe bağlılığı ve zihinsel refahı üzerindeki belirmeye çalışmıştır. Araştırma bulgularına göre, uzaktan çalışmada etkisiz bir iletişimin olması işe katılımı zorlaştırmaktadır. Etkili iletişimin çalışanların işe bağlılıklarını artırabileceği de bulgular arasındadır. Araştırmaya göre, eğer çalışanlar uzaktan çalışırken kesintiye uğruyorlarsa ve iş-ev çatışması yaşıyorlarsa, bu durumda örgütlerin çalışanlarına işlerini yapabilmeleri için bir tesis ve başka açık seçenekler sunması gerekmektedir (Yang, Murad, Mirza, Chaudhary ve Saeed, 2022, s. 10).

Araştırmacıların bu önerilerinin, K7'nin “Çocuklu ailelerde uzaktan çalışma zor oluyor diye düşünüyorum. Hatta bir yakınım şöyle bir yol bulmuş. Uzaktan çalışıyor ve bunun için **kendine ofis tutmuş** İzmir’de. Aylık belli bir miktar kira vererek işe gidiyormuş gibi o bir göz odalı ofise gidiyor. Daha etkin çalıştığını söylüyordu.” şeklindeki ifadesine dayanarak önem taşıdığı düşünülmektedir.

Katılımcılara çalışma hayatıyla ilgili olarak “Hiç yüz yüze temas etmediğiniz ancak duygusal ve sosyal ilişkiler kurduğunuz birileri oldu mu?” şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Katılımcılardan 9’u bu soruya olumlu yanıt vermiştir ve her biri bazı kişilerle yüz yüze etkileşimde bulunmasa da arkadaşlık seviyesine varan bazı ilişkiler geliştirdiğini belirtmişlerdir. Bu soruya 4 katılımcı “hayır böyle bir ilişki kurmadım” şeklinde yanıt vermiştir. Şekil 38’de görüldüğü üzere soruya olumsuz yanıt veren katılımcılar K4, K6, K10 ve K12’dir.

Şekil 38: Çalışma Hayatında Online Ortamda Kurulan Arkadaşlıklara İlişkin Kod Matris Tarayıcısı

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	TOPLA...
Uzaktan Çalışma														0
Duygusal/Sosyal İlişki Örnekleri														0
online ortamda kurulan arkadaşlıklar	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	9
TOPLAM	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	9

“Evet hiç yüzünü görmediğim ama bir buçuk senedir çalıştığım kişiler var fabrikada. Gün içinde sürekli mail atıp her gün konuştuğum için dost olduğum, görmesek bile arkadaş olduğum kişiler oldu. Görmediğim kişilerle de iletişim kurmak bağlılığımı arttırıyor.” (K5)

“Online çok iletişim kurduğumuz için böyle şeyler olabiliyor. Benim yüz yüze görüşmeyip de gayet iyi, sadece birkaç kere görüntülü konuşmada yüzünü gördüğüm insanlarla hem birebirde hem grup ortamında çok güzel iletişim kurduğum oluyor. Farklı projelerde hiç tanımadığım kişilerle yakın zamanda çalışma fırsatım oldu. Yarısını hayatımda hiç görmedim. Ama aramızdaki iletişim gerçekten inanılmaz seviyede. Espriler, belirli seviyede şakalar falan. Bizim günlük toplantılarımız da oluyor bu arada bu da uzaktan çalışabilmenin en önemli metodolojilerinden mesela. Orada bile görmediğimiz kişilerle ilgili karakterler oluşuyor ve espriler şakalar yapabiliyoruz. Örneğin bugün hiç yüz yüze görüşmediğim bir arkadaşım benim yurtdışına gittiğimi biliyordu ve deneyimlerimi sordu. Bu insanlarla yüz yüze gelsem de aynı muhabbete devam ederim gibi geliyor” (K2)

“Evet, büyük bir şirkette çalışıyorum her zaman beraber çalıştığım herkesi birebirde yüz yüze görme şansım olmuyor. Çok sık etkileşime girdiğim ve hiç görmediğim insanlar var. Bu insanlarla telefonda konuşurken şakalaşıyoruz. Yani aslında tanıyoruz birbirimizi ama aramızda çok olumlu bir diyalog hatta arkadaşlık diyebileceğimiz bir şey var. Olabiliyor yani. O yüzden illa ki ofise gideceksin diye bir

şey yok olumlu sosyal ilişkiler için. Fiziksel ortamdaki sosyal ilişkiden daha farklı bir boyut sadece.” (K8)

“Bizim distribütörlerimizin ve üreticilerimizin çoğu farklı yerlerde. Hiç yüz yüze gelmediğim, hiç tanışmadığım halde inanılmaz sevdiğim insanlar var. Hiç yüz yüze görüşmedik ama telefon açıp bir konuda yardım istiyorum beni hiç kırmıyorlar ve birbirimize çok değer veriyoruz ve seviyoruz.” (K13)

Katılımcılardan bazıları (K1, K8, K11 ve K13) uzaktan çalışmayla ilgili deneyimlerini anlatırken çalıştıkları örgütün uzaktan çalışmaya “işten kaytarma” gözüyle baktığını belirtmişlerdir.

Şekil 39: Örgütün Uzaktan Çalışmaya Yaklaşımına İlişkin Kod Matris Tarayıcısı

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	TOPLA...
Uzaktan Çalışma														0
Örgütün Uzaktan Çalışmaya Yaklaşımı														0
İşten kaytarma	●							●			●		●	6
TOPLAM	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	6

Katılımcılar, uzaktan çalışmanın verimli bazı çıktıları olduğunu ancak yine de özellikle işveren bakış açısından bu durumun işten kaytarma olarak değerlendirildiğini söylemişlerdir.

“Tabi tüm dünyada da bu trend bu yönde. Pandemiden önce de birçok Amerika ve Avrupa’daki firmalar bunun pilot uygulamalarını yapmaya başlamıştı çalışanlarına. Özellikle Google ve Microsoft’ta bu başlamıştı zaten ama Türkiye’de ve bizim firmamızda bunu test edebilme cesareti yoktu açıkçası. Yani şu yaklaşım vardı: **insan doğuştan kötüdür yaklaşımı** vardı. Böyle bir şey yaparsak çalışmazlar evde. Bunun yerine mesela bir test edilebilirdi uzaktan çalışma benim görüşüme göre. Sonuçta hepimizin yaptığı işler ölçülebilir işler. Daha sonra bu pandemi sebebiyle zorunluluktan yapıldı ve **çok da iyi çıktılar alındı**. Hatta üst yönetim kanalıyla da bize aktarıldı aslında baya başarılı olunduğu, home ofisin faydalı olduğu. Ama nedendir bilinmez daha sonra en tepedeki **şirket sahibi, daha eski zihniyetten daha eski kafadan olduğu için herhalde** biz öyle düşünüyoruz, ‘**niye herkes burada değil hala, diğer firmalar ofiste çalışmaya dönüş yaptı**’ gibi şeyler söyledi, kendi kulaklarımla şahit oldum buna... Daha sonra **haftada iki gün** home ofis üç gün şirkette olsun dendi. Yasakların kalkmasıyla da **haftada tek güne indirildi** şu anda.” (K1)

“İşyerinden çalışmak bana vicdanen daha huzurlu ve rahat hissettiriyor. Çünkü uzaktan çalışmayı işverenler pandemi vesilesiyle deneyimlediği için ofiste olmayınca ama evde ne yapıyorlar, geç mi uyandı, bilgisayarının başında mı gibi şeyler düşünüyordu ve böyle hissettiriyordu. İşveren bu koşullara hazır değildi ve baskı çok fazlaydı, çalışma koşulları zorlayıcıydı. Dezavantajları daha fazlaydı çünkü çalıştığımı kanıtlamak için iş süremi uzatıyordum.” (K13)

“Bizde uzun bir süre sonra hibrit modele geçildi ama sadece bir gün evden çalışmanın getirilmiş olması hayal kırıklığı yarattı... Bunu da şuna bağladık aslında birebirdeki yöneticilerimiz bizi hep takdir ettiğine göre demek ki bu daha üst yönetimden kaynaklı bir şey. Daha üst yönetim bunlar evde çalışmaz, bizi batırırlar diye bir güvensizlik duyuyor.” (K8)

3.2.4. Katılımcıların Örgütten Ayrılma Sebeplerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların “Sizi bir kurumdan ayrılmayı düşünmeye sevk edecek şeyler nelerdir?” şeklinde yöneltilen soruya verdikleri cevaplardan yola çıkarak belirli alt kodlar oluşturulmuştur. Belirlenen alt kodlara ve katılımcıların ifade yoğunluğuna ilişkin bilgiler Şekil 40’ta detaylı şekilde verilmiştir.

Şekil 40’a göre katılımcılar en çok **yetersiz örgütsel destek nedeniyle işten ayrılmayı** düşünmektedirler. Yetersiz örgütsel destek alt kodu 10 katılımcı tarafından dile getirilmiştir ve ifade sıklığı 15’tir. Yoğunluk bakımından, yetersiz örgütsel destek alt kodunu, 7 katılımcının görüş bildirdiği ve ifade sıklığı 8 olan **yetersiz finansal destek** alt kodu takip etmektedir. Katılımcılar kariyer gelişimlerine oldukça önem vermektedirler. **Kariyer gelişiminin olumsuz etkilenmesi** alt kodu hakkında 5 katılımcı görüş bildirmiştir ve bu kodun ifade sıklığı 6’dır. Katılımcıları örgütten ayrılmaya sevk edecek başka bir unsur ise 6 katılımcı tarafından ifade edildiği üzere iş yerinde yaşanan **adaletsizlikler**dir. Katılımcılar aynı zamanda mobbing, yöneticilerle veya çalışma arkadaşlarıyla çatışma yaşama gibi sebeplerle de bulunduğu örgütten ayrılmayı düşünmeye başlayacaklarını belirtmişlerdir.

Şekil 40: Katılımcıların Örgütten Ayrılma Sebeplerine İlişkin Kod Matris Tarayıcısı

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	TOPLA...
Örgütten Ayrılma Sebepleri														0
yetersiz örgütsel destek	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	15
çalışma koşullarının kötü olması														2
yetersiz finansal destek	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	8
kariyer gelişiminin olumsuz etkilenmesi				●	●		●	●	●			●	●	6
yönetici/çalışma arkadaşları ile çatışma			●				●	●	●			●	●	5
değişim isteği/sıkılma		●				●								2
mobbing		●						●		●			●	5
adaletsizlik	●		●							●	●	●	●	6
TOPLAM	6	5	4	3	4	2	4	4	4	2	2	3	6	49

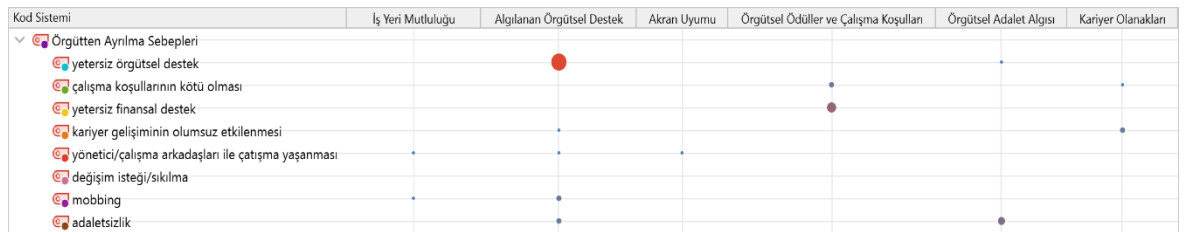
Şekil 40'a göre katılımcılar en çok **yetersiz örgütsel destek nedeniyle işten ayrılmayı** düşünmektedirler. Yetersiz örgütsel destek alt kodu 10 katılımcı tarafından dile getirilmiştir ve ifade sıklığı 15'tir. Yoğunluk bakımından, yetersiz örgütsel destek alt kodunu, 7 katılımcının görüş bildirdiği ve ifade sıklığı 8 olan **yetersiz finansal destek** alt kodu takip etmektedir. Katılımcılar kariyer gelişimlerine oldukça önem vermektedirler. **Kariyer gelişiminin olumsuz etkilenmesi** alt kodu hakkında 5 katılımcı görüş bildirmiştir ve bu kodun ifade sıklığı 6'dır. Katılımcıları örgütten ayrılmaya sevk edecek başka bir unsur ise 6 katılımcı tarafından ifade edildiği üzere iş yerinde yaşanan **adaletsizlikler**dir. Katılımcılar aynı zamanda mobbing, yöneticilerle veya çalışma arkadaşlarıyla çatışma yaşama gibi sebeplerle de bulunduğu örgütten ayrılmayı düşünmeye başlayacaklarını belirtmişlerdir.

Şekil 41'de katılımcıların örgütsel bağlılığı sağlayan örgütsel özelliklere ilişkin görüşleri ile örgütten ayrılma sebeplerinin ilişkisi gösterilmiştir. Buna göre, yetersiz örgütsel destek nedeniyle örgütten ayrılmanın algılanan örgütsel destek ile yoğun biçimde ilişkisi vardır. İki alt koda ilişkin kesişim ifadelerinden bir örnek şöyledir:

“Bir de en çok sıkıntı olarak gördüğüm ‘ben gidiyorum’ dediğim zaman anında o kişiye ‘dur gitme sana şöyle bir şey yapalım’ denmesi. Bunun kötü olduğunu düşünüyorum madem yapabiliyordun şimdiye kadar neden yapmadın.”

(K2)

Şekil 41: Örgütten Ayrılma Sebepleri ve Örgütsel Bağlılık Öncülü Olan Örgütsel Özellikler ile İlgili Kod İlişkiler Tarayıcısı



Yetersiz örgütsel destek ile ilişkili olan diğer kod ise örgütsel adalet algısıdır. Çalışma koşullarının kötü olması nedeniyle örgütten ayrılmayı düşüneceğini söyleyen katılımcıların bu konudaki ifadeleri örgütsel ödüller ve çalışma koşulları ve kariyer olanakları alt kodlarıyla ilişkili görünmektedir. Yetersiz finansal destek alt kodu örgütsel ödüller ve çalışma koşulları ile önemli düzeyde ilişkilidir. Adaletsizlik nedeniyle örgütten ayrılacağını ifade eden katılımcıların görüşleri hem algılanan

örgütsel destek ile hem de örgütsel adalet algısı ile çakışmaktadır. Yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla çatışma yaşanması alt kodu iş yeri mutluluğu, algılanan örgütsel destek ve akran uyumu alt kodlarıyla kesişmektedir. Örgütsel özelliklerden olan algılanan örgütsel destek, katılımcıların işten ayrılma niyetlerini ve örgütsel bağlılıklarını etkileyen önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Mobbing ile iş yeri mutluluğu alt kodları birbiriyle çakışmaktadır. Bu kesişen ifade K8'e aittir:

“Çalışma arkadaşlarım ve yöneticimle alakalı çok ciddi problemler yaşıyorsam, örneğin yöneticimin saygısızca tutumu ama tabi bu sürekli oluyorsa bir günlük şeyler değil, sürekli olumsuz ve saygısız tutum içerisindeyse, çalışma ortamında ben huzuru bulamıyorsam, başka bir iş bakmaya başlarım.” (K8)

Adaletsizlik alt kodunun algılanan örgütsel destek ile kesişimine yönelik katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

“Haksızlık olursa. Genel müdürü tanıdığım için terfi alan kişileri görmek. Adaletsizlik olduğunu düşünmem işten çıkmam için sebeptir.” (K12)

“Benimle aynı düzeyde aynı işi yapan arkadaşımın daha yüksek maaş ya da kıdem alması da beni iş yerinden uzaklaştırır.” (K11)

3.2.5 Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık Konusu Hakkında Katılımcı Görüşlerine İlişkin Bulgular

Gezegeenin devasa bir laboratuvara dönüştüğü günümüz dünyasında insanlar, bilimsel ve teknolojik faaliyetler aracılığıyla kendisinin yarattığı bir dizi riskle uğraşmak zorunda kalmışlardır. 1980'lerin ortalarından beri risk kavramı, sosyal bilimlerin altında toplandığı bir tür bayrak haline gelmiştir. Risk kavramı, çağdaş toplumların karakteristik bir özelliğidir ve bu toplumları analiz ederken merkezi bir parametre olarak karşımıza çıkmaktadır (Boudia ve Jas, 2007, s. 317). Bu doğrultuda, yürütülen bu tez çalışmasında da çağdaş toplumlara işaret eden ve esnek işgücü piyasasını temsilen seçilen katılımcıların görüşlerini analiz ederken risk kavramını merkeze alan bir başlık oluşturulmuştur.

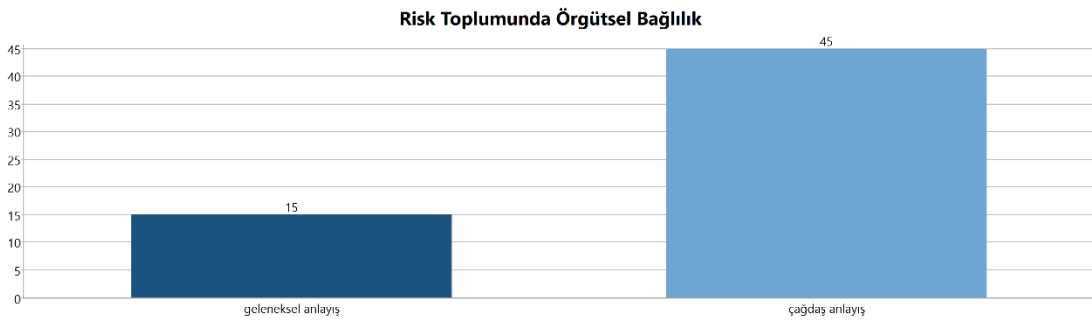
Risk toplumu, son yılların önde gelen sosyologlarından biri olan Ulrich Beck'in çağdaş sosyoloji alanına kazandırdığı bir kavramdır. Beck'in risk toplumu tezi, modernitenin sonuçları hakkındaki mevcut endişeleri, küreselleşmenin bir sonucu olan risk ve güvenlik korkularını ve bunun devlet ve sosyal organizasyonlar üzerindeki etkilerini yakalayarak oldukça popüler hale gelmiştir (Jarvis, 2007).

Beck’e göre, önceki dönemlerde akademide ve siyasette geleneksel istihdam sisteminin ve onun temel direklerinin (işletme, iş yeri, meslek, ücretli emek ve benzeri) *sürekliliği* büyük ölçüde egemen olan bir yaklaşımdı. Günümüzde bu yaklaşıma kuşkuyla yaklaşmakta fayda vardır çünkü yakın gelecekteki otomasyon dalgaları standartlaşmış istihdam biçimlerini yumuşatıp esnekleştirecektir. Bir işletmenin idare ve büro gibi alanlarında elektronik olarak işlerin yürütülmesi *yerden bağımsız* bir örgütlenmeyi mümkün kılmaktadır. Çalışma hayatında ademi merkezîyetçiliğin artması, üretim süreçleri ile emeğin arasındaki bağın gevşemesine sebep olmuştur. Sonuç olarak ömür boyu ve tam zamanlı çalışma sistemi esnekleşme ile birlikte değişime uğramıştır (Beck, 1992).

Bu araştırmada, değişen istihdam süreçlerinin örgütsel bağlılık kavramını nasıl etkilediğini araştırmak amacıyla katılımcılara “Sizce sürekli değişimin ve belirsizliğin olduğu bir çalışma dünyasında bireylerin örgütsel bağlılığı nasıl sağlanabilir?” şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların hem görüşmenin genelindeki ifadelerinden hem de bu soruya verdikleri yanıtlardan yola çıkarak bazı bulgulara ulaşılmıştır.

Katılımcılara göre belirsizliklerin olduğu bir toplumda örgütsel bağlılığı sağlamanın çeşitli yolları vardır. Katılımcılardan bazıları geleneksel istihdam süreçlerine; bazıları da çağdaş istihdam süreçlerine işaret eden çıkarımlarda bulunmuşlardır. Bu nedenle katılımcı görüşleri geleneksel anlayış ve çağdaş anlayış alt kodunda birleştirilmiştir. Şekil 42’de görüleceği üzere katılımcıların ifadeleri yoğunlukla (45 kez) çağdaş anlayışa ilişkindir.

Şekil 42: Katılımcıların Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık Konusu Hakkındaki Görüşlerinin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği



Şekil 43'e göre, geleneksel anlayış alt kodu hakkında 9; çağdaş anlayış alt kodu hakkında ise 10 katılımcı ifadesi vardır. Geleneksel anlayış alt kodu hakkında görüşleri olan katılımcılara göre, risk toplumunda örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi için beklentilerin karşılanması gerekmektedir. Bağlılığın belirleyicisi olarak beklentilerin karşılanması alt kodu 7 katılımcı tarafından 13 kez dile getirilmiştir.

Şekil 43: Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık Konusu Hakkında Kod Matris Tarayıcısı

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	TOPLAM
▼ Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık														0
▼ geleneksel anlayış														0
> bağlılığın belirleyicisi olarak beklentilerin karşılanması	●		●	●		●	●				●		●	13
> statükoya özlem										●		●		2
▼ çağdaş anlayış														0
> bağlılığın potansiyel tehlikeleri		●		●	●		●	●	●	●	●		●	22
> örgütlerin değişime adaptasyon yetkinliği		●		●			●	●	●	●				10
> rutine karşı isyan ve esneklik arayışı			●	●			●		●	●			●	13
Σ TOPLAM	3	11	4	10	2	3	4	3	5	4	2	1	8	60

Şekil 44: Katılımcıların Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Beklentilerin Karşılanması Konusu Hakkındaki Görüşlerinin Kodlu Bölüm Temelli Frekans Grafiği

bağlılığın belirleyicisi olarak beklentilerin karşılanması



Şekil 44'te de görüleceği üzere, katılımcılara göre, bağlılığın belirleyicisi olan beklentiler yoğunluk sırasına göre şöyledir: örgütün ekonomik destek sağlaması, kurumsal aktiviteler düzenlenmesi, örgütün çalışanına güvence sağlaması ve yöneticilerin çalışanlara yönelik destek göstermesi.

Ekonomik destek alt kodu hakkında katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Günümüz şartlarında özellikle ekonomik özgürlük çok önemli. O yüzden de zam oranları arttırılabilir, primler vs. Bizim aslında şirketimizde ekonomik koşullar göz önüne alınarak asgari ücrete yapılan zamdan daha fazlası verildi tüm çalışanlara. Hatta sendika muhabbetleri var şirketimiz için. Koşullar nedeniyle

sendikalara daha fazla talep doğdu. Biraz da sendikayı istemediği için şirket daha çok zam yaptı çalışanlara. Market hakları falan var bunlar bence şu durumda bağlılığı olumlu yönde etkiliyor.” (K11)

“Bir enflasyon sürecinin içindeyiz ve pandemi nedeniyle de çok büyük sorunlar yaşandı bu noktada ekonomik anlamda çalışanlar desteklenmeli diye düşünüyorum.” (K13)

Hem kurumsal aktiviteler hem de yönetici desteğinin bu noktada önemli olduğuna değinen K1’in görüşleri şu şekildedir:

“Şirket bir sanatçıyı getirip burada bir konser organize ediyordu. Buradan Efes’e trenlerle Julio Iglesias konserine götürüyorlardı. Neredeyse 30 sene geçti bu hala konuşuluyor mesela. İnsanlar şunu hissediyor patronum beni düşünüyor. Biz onun gözünde değerliyiz demek ki diye iyi hissediyor... Örneğin patron belli bir günde bizimle çalışsa ve teşekkür etse sizin sayenizde yükseldik ve biz de size bunun karşılığında bir eğlence tertip ettik gibi.” (K1)

Statükoya özlem başlığı altındaki katılımcı ifadeleri Şekil 45’te de görüldüğü üzere K10 ve K12’ye aittir. K10 “yerleşikliği sevdiğini” söylerken K12 ise “aynı iş yerinden emekli olmayı istediğini” belirtmiştir.

Şekil 45: Statükoya Özlem Hakkında Kod Matris Tarayıcısı

Kod Sistemi		K10	K12	TOPLA...
▼ Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık				0
▼ geleneksel anlayış				0
▼ statükoya özlem				0
yerleşikliği sevme		1		1
aynı iş yerinden emekli olmayı istemek			1	1
Σ TOPLAM	00000000	1	1	2

“Kendi adıma konuşayım yine. Ben yerleşikliği seven biriyim. Düzeni de severim. Değişimlere, yani yeni iş yeni ortam bunlar ne bileyim kurumumu sevdiğim için bana uzak düşünceler gibi geliyor. Ve buradan da emekli oluyorum büyük ihtimalle. Aslında ben yeniliği seviyorum ama şurada beş sene, burada beş sene gibi düşünmedim hiç çalışma hayatını. Ama yeni endüstri mühendisi arkadaşlarımız var onların hep yurtdışı hayalleri mevcut. Belki de o yaşlarda olsam öyle düşünürdüm. Yaş itibarıyla artık ben iş değiştirmeyi hiç düşünmüyorum.” (K10)

“Benim annem tekelden emekli ve 22 sene orada çalışmış. Ben de böyle olmak isterdim.” (K12)

Hem yöneticiler hem de insan kaynakları profesyonelleri için son yılların en önemli konularından birisi örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık kavramı sadece iş dünyasının değil akademik araştırmaların da merkezi önem taşıyan başlıklarından birisidir. Olumlu bir psikolojik değişken olarak çalışan devir hızını düşürmesi nedeniyle örgütler için örgütsel bağlılık kavramı oldukça önemli görünmektedir. Ancak HBR (Harvard Business Review) Türkiye’de yayımlanmış bir makaleye göre özellikle duygusal bağlılık boyutu, kendi içinde bazı öngörülemeyen tehlikeler barındırmaktadır. Örneğin duygusal bağlılık gösteren çalışanlar değişime karşı direnç gösterebilirler ya da benzer işleri yıllardır yapıyor oldukları için sıkılırlar, öğrenemez ve gelişemezler (Gülseren, 2014). Tüm bunlar, katılımcıların çağdaş anlayış alt kodundaki ifadeleri ile örtüşmektedir. Katılımcılardan 2’sinin (K10 ve K12) “yerleşikliği sevmek” ve “aynı iş yerinden emekli olma isteği” şeklinde ilettiği ifadeler, çağdaş istihdam dünyasında “potansiyel birer tehlike” olarak değerlendirilmektedir.

Katılımcıların çağdaş istihdam süreçlerine değindiği ve örgütsel bağlılığı bu çerçevede değerlendirdiği görüşleri çağdaş anlayış alt kodunda bir araya getirilmiştir. Bağlılığın potansiyel tehlikeleri alt kodu 9 katılımcı tarafından en yoğun biçimde (22 kez) dile getirilen konu olmuştur. Şekil 44’e göre bağlılığın potansiyel tehlikeleri alt kodunu 6 kişinin 13 kez dile getirdiği rutine karşı isyan ve esneklik arayışı alt kodu takip etmektedir. Son olarak, örgütlerin değişime adaptasyon yetkinliği alt koduna ilişkin 6 katılımcının ifade sıklığı 10’dur.

Şekil 46: Bağlılığın Potansiyel Tehlikelerine İlişkin Kod Matris Tarayıcısı

Kod Sistemi	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	TOPLAM
▼ Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık														0
▼ çağdaş anlayış														0
▼ bağlılığın potansiyel tehlikeleri														0
değişime ve yenilikçi bakış açısına karşı direnç		6	0	4	2	0	1	2	2	1	1	0	3	22
Σ TOPLAM	0	6	0	4	2	0	1	2	2	1	1	0	3	22

Katılımcılara göre örgütsel bağlılığın potansiyel tehlikesi, **değişime ve yenilikçi bakış açısına karşı çalışanların direnç göstermesidir**. Bu konuda en çok görüş bildiren katılımcılar sırasıyla K2, K4 ve K13 olmuştur. Burada önemli olan hususlardan birisi yerleşikliği sevdiğini belirten K10’un, söz konusu genç çalışanlar olduğunda onlara değişimi ve yeniliği tavsiye etmesidir:

“Ama bence yeni nesil iynin de iyisini başarmalı. Benim çalıştığım şirket çok büyük ve referans anlamında çok önemli bir şirket ama gençler burada kalsın

kariyer basamaklarını tırmanmasın istemem. Onların bakış açıları, hayatları bambaşka farklı. O yüzden sadece **tek bir yerle sınırlı kalmamalı**, donanımlarını genişletip hayatlarına daha çok şey katmalılar.” (K10)

Katılımcıya göre aynı örgütte kalmak kariyer basamaklarını tırmanamamak anlamına geliyor. Bu nedenle genç çalışanlara tek bir örgütle sınırlı kalmamayı öneriyor. Değişime ve yenilikçi bakış açısına karşı dirençle ilgili diğer katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

“Bence nesiller arası farklar var bu konuda. Bizim jenerasyon bir şeyler için çok **zaman kaybetmemeyi**, işleri daha pratik yollarla çözmeyi hedefliyor. Artık defter tutulan bir çağda değiliz teknolojiyi en iyi şekilde kullanmamız gerekiyor. Değişime açık olmak çok önemli çünkü **değişime kapalı olduğun zaman geride kalıyorsun ve hiçbir zaman gelişemiyorsun**. Bu kendisini değiştiremeyen **eski kafalar** için geçerli. Yani bunların hepsi **risk almamak demek** aslında. Risk almadan sigortalı bir işim olsun, buradan da emekli olurum mantığıyla hareket ediyordu insanlar. Ama **biz riski çok daha fazla seviyoruz** ve nerede **ihtiyaçlarımız daha iyi karşılanıyorsa oraya geçmeye çekinmiyoruz**.” (K13)

“Bizim sektör açısından düşünecek olursak ben iş değiştirmenin bireysel performansa artışı olduğunu düşünüyorum... Kurum içinde **belli bir bağlılık kesinlikle olmalı ama bu şekilde gelişime engel olacak bir durum olmamalı**. Uzun süre bir yerde çalışmanın **insanı körelttiğini** düşünüyorum ben... konfor alanından çıkmaktansa kurum kültürüne ayak uydurmaya çalışmak o insanlar için çok daha kolay oluyor. Genç kuşakta bunlar kesinlikle yok bu arada. Nereden biliyorum çünkü çalıştığımız arkadaşlarda görüyorum. Bizim sektörümüzde (yazılım sektörü) yıl deneyiminin önemi yok. Kişisel deneyim çok üst seviyede. Örneğin 40-45 yaşındaki kişinin yaptığı işi bizim sektörde 20-25 yaşındaki kişi de yapabilir. Yaşını aldın diye terfi olmaz. Kurum da şunu düşünüyor, ben uzun yıllar aynı iş yerinde kalmış kişileri alırsam **onlar değişime kapalıdır, değişime ayak uyduramıyordur** diye bir çıkarımında bulunuyor. Değişime ayak uyduranlar iş değiştirebiliyor, değişime ayak uyduramayanlar da kurum kültürüne alışmak zorunda kalıyor. Ben buradan başka yerde çıkarsam benim pozisyonum alt seviyede olacak, yeni iş öğrenmek zorunda kalacağım gibi korkular meydana geliyor.” (K2)

Katılımcılar (K13 ve K2) konfor alanından çıkamayan kişileri, değişime açık olmayan ve kendilerini geliştiremeyen bireyler olarak tarif etmektedirler. Bu bakış açısı günümüzün çalışma hayatı değerleriyle örtüşmektedir. Günümüz çalışma

ilişkilerini anlayabilmek adına içinde bulunduğumuz toplumun genel yapısına da hâkim olmamız gerekmektedir. Tarihçiler ya da sosyal bilimciler insanlık tarihini dönemlere ayırırken farklı referans noktalarını dikkate almışlardır. İnsanlık tarihinde genelde ekonomik işleyiş bir kriter olarak belirlenmiştir ve toplumlar “tarım toplumu”, “sanayi toplumu” gibi kavramlarla nitelendirilmiştir. Günümüz toplumunun temelinde ise küreselleşme, bilgiye dayalı hizmet üretimi ve beyaz yakalı profesyoneller vardır. Bu nedenle günümüz toplumu birçok farklı yazar tarafından değişik şekillerde tanımlanmıştır (Şimşek, 2016, s. 132-133). Bauman (2020) günümüzün küreselleşen toplumunu daha iyi açıklayabilmek için “akışkan modernite” kavramını kullanmıştır. Ona göre küreselleşen dünyada hareketlilik en çok arzulanan değerler arasındadır ve ulus, kimlik, mekân, siyasal sınırlar gibi katı değerler hal değişimine uğrayarak sıvılaşmaktadır. Akışkan modern dünyada, bilgi akışı öyle hızlıdır ki bireyler sürekli hareket halinde olmaya özen göstererek daha hızlı ve çevik davranırlar. Çünkü hızlı olamayan her birey, katılığı çözülen dünyada tutunamaz ve ayakta kalamaz hale gelir. Bu bağlamda, günümüz toplumundaki her birey değişen koşullara çabucak uyum gösteren ve yeniliklerin gerektirdiği oluşumları hemen benimseyen bir bireyselliğe sahip olmalıdır (Bauman, 2011). Katılımcıların ifadeleri, Bauman’ın altını çizdiği **değişen koşullara ayak uydurma, hızlı ve çevik olma** gibi kavramları destekler niteliktedir.

*“Bu durum yani hep aynı iş yerinde çalışmak bana biraz **memur kafası** gibi geliyor. Böyle bir ortamda **sizin şirkete bağlı kalmanız şirketin size kattığı değerle alakalı**. Şirket o elemanı elinde tutmak istiyor mu? Olay bu aslında. Şu anda günümüz şartlarında çok fazla işsizlik var ve şirketler için eleman bulmak çok kolay. Bazı şirketler için belki de birini kaybetmek çok da önemli değil çünkü ertesi gün onun yerini dolduracak birileri olacak.” (K5)*

*“Ben kendimi geliştirmek ve farklı şeyler öğrenmek isterim. **Güvenli bir yerde kalmak önemli olabilir ama ben farklı yerlere geçip farklı şeylerle ilgili çalışayım isterim**. Bu yüzden ben yeterli seviyeye geldiğimde farklı yerlere yönelirim. Bana tüm kariyerini tek bir örgütte geçirmek sektör dolayısıyla da sağlıklı gelmiyor. Çalıştığımız **teknolojiler de çok hızlı ilerlediği için ben bu firmada uzun süre çalışınca diğer yenilikleri kaçırıyorum**. Yarın öbür gün olur da firmadan ayrılıp gerekirse kendim istemediğim sürece bir anda **geri kalıp iş bulamama ihtimalim de olabiliyor**. Bu yüzden **sektörü de yakalamak için mecburen daldan dala atlamak gerekebiliyor**. Eskiden yaşanan bağlılığın sebebi insanların konfor alanından çıkma*

*seçeneklerinin olmaması. Erken yaşlarda aile hayatına katılmaları ve bu yüzden biraz daha **risk almadan ilerlemek istemeleri** nedeniyle yani. Ayrıca **eskiden şu anda olduğu gibi hızlı ilerlemiyordu hiçbir şey. İmkanlar daha kısıtlıydı, başka bir yere başvurup, oraya girip çalışmak bu kadar kolay değildi.***” (K4)

Katılımcılara göre uzun vadeli bir örgütsel bağlılık geride kalmak, yenilikleri kaçırmak, zaman kaybetmek, tek bir yerle sınırlı kalmak, eski kafalı olmak, krelmek ve gelişememek anlamlarına gelmektedir. Katılımcıların görüşleri, Bauman’ın (2020, s. 23-25) Bireyselleşmiş Toplum adlı eserinde, katı kuralların yıkıldığı ve ağır yapıların parçalandığı günümüz dünyası ile ilgili belirttiği fikirleriyle benzeşmektedir:

“Gnmzin kudret sahipleri, yönetme, gözetleme ve polislik etmenin dert ve sıkıntılarına, en önemlisi, uzun vadeli bağlılıklara ve ‘lm bizi ayırana kadar’ sürmesi umulan bağlılıkların getirdiği sorumluluklara girmek istemezler. Onlar hareketlilik ve esneklik, az eşyayla seyahat etme, hemen uyum sağlama ve yeniden vücut bulma özelliklerini en yüksek erdem mertebesine yükseltmişlerdir.”

Bauman akışkan modernite kavramını açıklarken öncelikle ağır modernite olarak adlandırılan sanayi devrimi döneminden bahsetmektedir. Ona göre sanayi devrimi dönemi, emek ve sermayenin karşılıklı bağlılıklarının çok güçlü olduğu bir nişanlılık dönemi idi. İki tarafı buluşturan ortak nokta taşınamaz devasa fabrikalardı. Ortak ikametgahı fabrika olan emek ve sermaye ikilisi tabiri caizse hastalıkta-sağlıkta, ölüm onları ayırana dek bir araya getirilmişti. Ağır modernitede zamansal oluşumlar uzun vadeliydi. Yazara göre bu durum günümüzde değişmiştir. Günümüzde emeğin istihdamı kısa vadeli, güvencesiz ve süreksiz hale gelmiştir ve bu nedenle karşılıklı sadakat ve bağlılığın yeşerme ihtimali oldukça azdır (Bauman Z. , 2020, s. 35).

Bauman’ın ağır modernitede nişanlılık ve evlilik gibi kavramlarla ilişkilendirdiği çalışma ilişkileri sisteminin ve dolayısıyla örgütsel bağlılık anlayışının günümüzde değişmekte olduğunu bu araştırmanın katılımcılarının ifadelerinde de görmekteyiz. Katılımcıların rgtsel bağlılık kavramına ilişkin ağdaş anlayışla özdeşleşen ve **rutine karşı isyan ve esneklik arayışı** başlığı altında ele alınan görüşleri şöyledir:

*“şirketine çok bağlı kişilere bir sorum var: acaba şirket kötü zamanlarda kendilerine nasıl bir gözle bakıyor. Ya da şirket kar marjlarını artırırken ona ne kadar iyi baktı. Yani şirketin gözünde değeriniz olması çok önemli. **Bağlılığı yüksek kişiler** eğer anlık çalışma yerlerinde mutluysa başta mutlu şekilde çalışıyor*

olabilirler hatta emekli oluncaya kadar devam ettirebilirler. Bence onlar günün sonunda pişman olacaklar.” (K7)

Sennett'e göre (2020, s. 9) esnek kapitalist sistemde çalışanlardan hızlı hareket etmeleri, her an değişime ayak uydurabilmeleri, sürekli biçimde risk almaları, kurallara ve formal prosedürlere giderek daha az bağlı kalmaları istenmektedir. Oysa modern kapitalist dönemde çalışanlar ruhsuz fabrika ortamındaki rutine ayak uydurarak, çoğu zaman emekli oluncaya dek çalışmaktaydılar. İşverenler çalışanların örgütsel bağlılığını sağlayabilmek için (çünkü kar maksimizasyonu uğruna bu gerekiyordu) bu dönemde oldukça katı denetim ve gözetim yöntemleri kullanmıştır. Bu bağlanma döneminin ardından ise yirmi birinci yüzyıldan itibaren yüksek hız, kısa bağlılık süresi ve esneklikle tanımlanan büyük kopuş dönemleri gelmiştir. Yani günümüzde hâkim olan düşünce bağlılık, taahhüt ve rutin gibi kavramlarla ilişkili değildir (Bauman, 2020, s. 43-47). Şekil 43'te görüleceği üzere, rutine karşı isyan ve esneklik arayışı alt kodundaki görüşlerin sıklığı 13'tür ve 6 katılımcı ifadesi bulunmaktadır. Bu başlık altında en çok görüş bildiren katılımcı K4 olmuştur.

“İnsanlar ne kadar bağlılık duysa da riskleri göz önüne aldığında kariyerini örgüte tercih edecektir. Her ne kadar bağlı olsan da geri kaldığını, gelişemediğini hissediyorsan, hep aynı şeyleri yaptığını hissediyorsan örgütü bırakıp farklı bir firmaya yönelebilirsin. Eninde sonunda herkes kendi kariyerini tercih eder. Çünkü riskler hep var, sen bağlılık duyarken karşı taraf iş yeri de bağlı mı sana? Bir anda sürpriz yapıp yerine başka birini alabilir. O yüzden onu da iyi tartmak lazım. Körü körüne bağlılık değil kendini daha fazla düşünmen gerekiyor. Hiçbir zaman iş yerinin de bana sadakat gösterdiğinden emin olamam. Çünkü belki ekonomik durumlar kötüleşecek ve şirket küçülmeye gidecek veya performansınızdan memnun değiller. Daha iyi bir alternatif var, bunu değerlendirecekler. Siz bağlılık duyup başka iş aramazken bir sürprizle karşılaşabilirsiniz. Size yol verilebilir.” (K4)

Başka bir katılımcı eski çalışma ilişkileri ile yeni dönemi karşılaştırarak genç çalışanların örgütsel bağlılıklarının düşük düzeyde olduğunu belirtmiştir:

“Kişilerin bu ortamda örgüte bağlanması çok zor. Z kuşağı diyeyim özellikle, biz sürekli o kişilerle çalışıyoruz. İsteddiği olmayınca hemen başka gruba geçmek ya da işten ayrılmak istiyor. İlk bulduğu fırsatta iki yıl oldu üç yıl oldu demiyor işten ayrılıyor. Bir düzenim var gibi bir kavramları yok. Bir de artık yurtdışı şirketleri de home ofis çalıştırıyor o yüzden yurt içinden çalışma imkanları var. O nedenle iş

değiştiriyorlar. Onlar için bir **aidiyet duygusu yok**. Özellikle yeni kuşak için söylüyorum. Bir söz veriyor şirket mesela gerçekleşmeyince hemen gidebiliyor. **Bizim dönemimizde bunların yaşanma sıklığı çok azdı. Şimdi kimse yerinde durmuyor yani. Bağlılıklarının çok düşük olduğunu düşünüyorum.**” (K3)

“Uzun soluklu çalışmış kişiler ve **bağlılık düzeyi çok yüksek kişilerin kariyer hedefleri olumlu anlamda çok etkilenmiyor**, bulundukları yerde sayıyorlar. Benden geçti diyerek emekliliğini bekleyen ya da yükselmeyi istemeyen insanlar bunlar. Bizim gibi kariyer hedefleri hiç bitmeyen, yolun başında olan insanların böyle bir şey düşündüklerini sanmıyorum. **Ben aşırı bağlı kişilerin bir şeylerden vazgeçmiş olduklarını düşünüyorum.** Onların hedefi bitmiş artık, orada kalıp konfor alanı içinde emekliliklerini bekliyorlar. **Ben kariyer hedefimde bir noktaya geldiysem orada benim için bağlılık bitiyor.**” (K13)

Bazı katılımcılar işverenlerin ve örgütlerin de örgütsel bağlılığa bakış açısının değişmesi gerektiğini belirtmiştir. Şekil 43’te görüleceği üzere, 6 katılımcı örgütlerin değişime adaptasyon yetkinliği konusu hakkında görüşlerini (ifade sıklığı 10’dur) bildirmiştir. Bu konuyla ilgili en çok görüş bildiren katılımcı K2 olmuştur.

“Uzaktan çalışma hem bizim ülkemizde hem yurtdışında popüler olmaya başladı. İşverenlerin de bakış açıları ortak bir noktaya varmaya başladı. Ben de dahil olmak üzere tanıdığım birçok kişi Türkiye’de yaşamasına rağmen yurtdışı için çalışıyor ve çalışma kültürleri ortak olmaya başlıyor. Bu ortak çalışma kültüründen sonra şirketler şöyle düşünüyor: **biz bu bağlılığı belirli bir seviyeye getirebiliriz ama sonsuza kadar devam ettiremeyiz. Bu teknoloji çağında böyle bir şey olmayacağını şirketler de biliyor. Yani bağlılığın azalmasının önüne geçilemez...** Bu bakımdan şirketler de çalışanların bağlılığından çok işin akışına önem vermeye başladı. Şirket örgüte değil de işini seven işine bağlı insanlar aramaya başladılar. **Şöyle yani şirketler de kişilerin bağlılığını istemiyor. O kişinin yerine başka birisi gelince de ortak çalışma kültürü olduğu için yeni gelenle de işlerini yürütebiliyor... Proje bazlı, aslında o iş yerinde çalışmayan kişiler oluşmaya başladı.** Bağlılık da tercih edilen bir şey olmaktan çıktı bence şirket açısından. Yerine herhangi birini koyabileceği şekilde iş akışları oluşturuyor. **Somut örnek vereyim bazen bir iş yetişmeyince o işi freelance’e veriyoruz. 6 ay bizle çalışıp gidiyorlar. Şirket buna çok ayak uyduruyor. Popüler ve trend hale geldi. Şöyle düşünüyor şirket bir işi halletmek için 6 ya da 8 ay gerekli bunun için işe yeni birini almak yerine gidiyor bu işle ilgili destek veren bir firmayla anlaşıyor. Hem maddi açıdan da kazançlı.**” (K2)

K8 ise, kurumların örgütsel bağlılığı artırmak için geleneksel yöntemler (çalışma arkadaşları ile yapılan aktiviteler, birlikte zaman geçirmeye yönelik etkinlikler) ile sınırlı kalmayarak başka yaklaşımlar da benimsemesi gerektiğini belirtmiştir. Katılımcıya göre örgüt, özellikle yeni nesil çalışanların bireysellikten doğan özgürlük ihtiyacına cevap verebilmeli, yenilikçi ve gelişime açık olmalıdır.

*“Şirketler bağlılıkla ilgili birçok çalışma yapıyorlar. Çalışanları motive edici birçok çalışma yapılıyor. Kokteyller, seminerler, eğitimler, birlikte ekipçe tatile gitmeler gibi. Ama asıl önemli olan benim için happy hours, tatiller organize etmesi değil. Bakış açısı bunlarla şekillenmiş gibi geliyor bana. Çalışanları mutlu edelim bağlılıkları artsın diye ne yapalım, hep birlikte tatile gidelim, seminer düzenleyelim. Oyun oynatalım hep birlikte otelde falan. Ama ben önceliğin başka şeyler olduğunu düşünüyorum. Bu saydıklarım ancak tuzu biberi olabilir. İş yerim bana bunları da sağlıyor ne güzel diye düşünülebilir. Ama bunların çok daha ötesinde bir şey var, belki de **benim ve benden sonraki jenerasyon için önemli bir şeydir çünkü eski jenerasyon ataerkil düzeni ve toplum yapısını daha çok benimsemişlerdi ve gözlerine batmıyordu ama bizim jenerasyon için saygı gördüğünü hissetmek çok önemli. Ben yetişkin bir bireyim, eğitimliyim. Bana saygı göster, çocuk gibi davranma, parmağını sallayarak yönetme beni. Eğer bana bu sorumluluğu verdiysen inisiyatif alanı da ver. Kişi olarak tercihlerime isteklerime saygı da göster, benimle diyalog kurarken saygı çerçevesinde kur, şirket içi uygulamalar bazında da söylüyorum bunu... Eskiden paternalist kafa yapısı benimsenmiş bir şeydi. Ailede baba, şirkette yönetici, devletin başı gibi bunların bize parmak sallayarak bizi yönetmesi sorgusu kabul edilebilecek bir şeydi. Çünkü bu değerlerle yetişmiş insanlardı bunlar. Ne devletten ne de patrondan bu muameleyi gördüklerinde bunu yadırgamıyorlardı. Belki sinirleniyorlardı ama patron böyle bir şeydi onlar için. Ama bizim için öyle değil. **Şimdi aile yapısı da toplum yapısı da dönüşüme uğruyor. Bu bizim ülkemizde böyle ama bazı ülkelerde çoktan bu dönüşüme gidildi. Örgütler için konuşacak olursak yeni nesil çalışanlarda böyle bir beklenti var. Örgütlerin de bu yaklaşımlarını yeniden gözden geçirmeli ve tekrar yapılanmak mecburiyetindeler diye düşünüyorum. Şirketler iş ilanlarında gelişime açık, yenilikçi diyebiliyorlar kendisi hiç yenilikçi değil örneğin. Dışarıdan bakınca çok kurumsal bir yapı söz konusu gibi görünen şirketlerin bazı konularda bir kişinin dudağının arasında diyebileceğimiz durumlar var.**” (K8)***

Örgütsel bağlılık konusu hakkında çağdaş yaklaşımları benimseyen ve bu konuda düşüncelerini belirten katılımcıların ifadelerini yaşa göre karşılaştırdığımızda 34 yaşından büyük olan katılımcıların, 34 yaş ve altındaki katılımcılara kıyasla daha az görüş bildirdiğini görmekteyiz. Tablo 3 ve Tablo 4'te görüldüğü üzere 34 yaş üstü katılımcıların çağdaş anlayış alt kodu ile ilgili ifade yoğunluğu 5 iken; 34 yaş ve altındaki katılımcıların aynı alt kodla ilgili ifade sıklığı 40'tır.

Tablo 3: Katılımcıların Çağdaş Anlayış Konusuna İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre (34 yaş ve üstü) Çapraz Tablosu

	> 34	Toplam
☑ Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık		
☑ çağdaş anlayış		
☑ bağlılığın potansiyel tehlikeleri	1	1
☑ örgütlerin değişime adaptasyon yetkinliği	1	1
☑ rutine karşı isyan ve esneklik arayışı	3	3
Σ TOPLAM	5	5
# N= Belgeler/Konuşmacılar	4 (100,0%)	4 (100,0%)

Tablo 4: Katılımcıların Çağdaş Anlayış Konusuna İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre (34 yaş ve altı) Çapraz Tablosu

	≤ 34	Toplam
☑ Risk Toplumunda Örgütsel Bağlılık		
☑ çağdaş anlayış		
☑ bağlılığın potansiyel tehlikeleri	21	21
☑ örgütlerin değişime adaptasyon yetkinliği	9	9
☑ rutine karşı isyan ve esneklik arayışı	10	10
Σ TOPLAM	40	40
# N= Belgeler/Konuşmacılar	9 (100,0%)	9 (100,0%)

SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

Bu tez çalışmasında, uzaktan çalışanlar açısından örgütsel bağlılığın anlamının nasıl değiştiği üzerinde durulmaktadır. Bu araştırma, değişen çalışma ilişkileri ve yeni toplum yapısı çerçevesinde örgütsel bağlılık kavramının eleştirel bir bakış açısıyla yeniden değerlendirilmesi gerektiği düşüncesine dayanmaktadır. Dolayısıyla günümüz toplum yapısını irdeleyen teorileri baz alarak örgütsel bağlılığın esnek işgücü piyasasında hangi konumda olduğunu keşfetmek bu tezin amaçlarından biridir.

Literatürde örgütsel bağlılık konusu, çalışan sadakatinin örgüte ve kişiye olan faydalarından ötürü oldukça büyük bir ilgi konusu olmuştur. Örgütsel bağlılığın öncülleri ve sonuçlarına yönelik mevcut literatürde birçok araştırma vardır. Bu çalışmalar yoğunlukla örgütsel bağlılığın öncülleri ve sonuçlarının bağlılıkla olan ilişkisine odaklanmaktadır. Korelasyonel analizler, bağlılıkla ilişkili olabilecek değişkenleri anlamamızı sağlasa da örgütsel bağlılığa yönelik teorik anlayışımızda ilerleme kaydetmek istiyorsak, bağlılığı zaman içinde gelişen bir süreç olarak gören araştırmalara daha çok istek duymalıyız (Mowday, Porter ve Steers, 1982, s. 72). Bu nedenle bu tezin konusu seçilirken örgütsel bağlılığı etkileyen ya da örgütsel bağlılığın etkilediği faktörlere odaklanmak yerine örgütsel bağlılık kavramı zamansal bir süreç içerisinde değerlendirilmiştir. Çeşitli araştırmacılar, örgütsel bağlılık kavramını incelemiş ve örgütsel davranış alanı için değerli çıkarımlarda bulunmuşlardır. Ancak çok az çalışma esnek çalışma düzeninde örgütsel bağlılık olgusunu ele almıştır. Gerçekten de çalışma dünyasında meydana gelen son değişiklikler bağlılık literatürünün, kavrama ilişkin anlayışımızı güncelleme şeklinde atılması gereken bazı önemli adımları olduğunu göstermektedir (van Rossenberg vd., 2018).

Bu tezin literatür kısmında esnek işgücü piyasası, bilgi toplumu tartışmaları ekseninde ele alınmıştır. Bilgi toplumunu niteleyen en önemli tanımlamalardan birisi de risk toplumu olgusudur. Risk toplumunda bireyselleşme, ücretli işçinin ve emek piyasası süreçlerinin ayırt edici bir unsuru olmuştur. Günümüzün sanayi toplumunda sınıf bilinci, cinsiyet rolleri ve aile gibi kavramlar gittikçe çözülmeye başlamıştır. Siyasal ve toplumsal örgüt ve kurumlara bağlı olan kolektif bilinç, sanayi toplumunda geleneksellikten kurtularak bireyselleşmektedir (Beck, 1992). Bireyselleşme, uygarlaştırma süreci şemsiyesi altında toplanan diğer tüm

değişiklikler gibi, insani değerler ortadan kalkarken gerçekleşen bir değiş tokuştur. Güvenlik ve özgürlük, bireyselleşme sürecinde değiş tokuş edilen metallerdir. Bireyselleşme, özgürlük isteyen herkese cömertçe bu armağanı verebilmiştir ancak özgürlükle birlikte güven içeren hediye paketi çok küçük bir azınlığın ayrıcalığına sunulmuştur (Bauman Z. , 2020, s. 28-29).

Standing'e göre (2015, s. 105) küreselleşme döneminde, çalışanlar, esnek emeği kabul ederek işlerinin korunacağına yönelik işverenler ile bir sözleşme yapmıştır. Ancak küreselleşme döneminin sonlarına doğru işverenler sorumluluklarından kaçarak bu sözleşmeyi bozmuşlardır. Bunun sonucunda, içinde çeşitli güvencesizlik biçimlerini barındıran prekarya dönemi başlamıştır. Prekarya döneminde bağlılık, sadakat ve güven gibi kavramlar zayıflamaktadır. Bu tür güvencesiz haller toplumsal birçok soruna neden olabilmektedir.

Bu bağlamda, yürütülen bu tez çalışmasında, farklı sektörlerden, esnek işgücü piyasasını temsilen seçilen uzaktan çalışan 13 katılımcı ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Yapılan görüşmeler neticesinde katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyi ve örgütsel bağlılık boyutu tespit edilmiştir. Katılımcılardan elde edilen bulgular sonucunda yüksek düzey bağlılığın hem duygusal hem de devam bağlılığı boyutuyla; düşük düzey bağlılığın ise sadece devam bağlılığı boyutu ile ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Katılımcılar örgütsel bağlılığı sağlayan faktörleri anlatırken en çok örgütsel özellikler üzerinde durmuştur. İfade sıklığına göre incelendiğinde, tüm öncüller arasında en çok önem verilen konunun algılanan örgütsel destek olduğu sonucuna varılmıştır. Bu konuyu örgütsel ödüller/çalışma koşulları ve kariyer olanakları konusu takip etmektedir. Buradan yola çıkarak katılımcıların örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ile ilgili ifadelerinde yoğun bir biçimde “güven, takdir, önemsenme ve değer görme” gibi anlamları barındıran algılanan örgütsel destek konusuna değindiklerini belirtmek gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık düzeyinin düşük veya yüksek olmasının birtakım sonuçları bulunmaktadır. Katılımcıların örgütsel bağlılığın sonuçları hakkındaki ifadelerinden yola çıkarak yoğun bir şekilde işten ayrılma niyeti üzerinde durdukları tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyeti konusu hiçbir bağlılık boyutu ile ilişkili değilken; örgütsel bağlılığın sonuçlarından olan örgütsel vatandaşlık ile performans ve verimlilik konularının, bağlılığın duygusal boyutu ile ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte yüksek düzey örgütsel bağlılığın yoğun biçimde örgütsel

vatandaşlık davranışıyla ilişkili olduğu da bulgular arasındadır. Kodlar arası ilişkilere yönelik bulgulardan bir diğeri de örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel özelliklerin, örgütsel bağlılığın sonuçları ile ilişkili olduğudur. Buna göre işten ayrılma niyeti ile algılanan örgütsel destek ve iş yeri mutluluğu arasında önemli düzeyde ilişki vardır.

Katılımcılara göre bir kişinin uzun yıllar aynı örgütte çalışmasının birçok dezavantajı bulunmaktadır. Bu dezavantajlar arasında katılımcıların sıklıkla ifade ettiği kariyer durağanlığı alt kodu vardır. Dolayısıyla katılımcılar, örgütsel bağlılığın kariyer gelişimini engelleyeceği yönünde bir algıya sahiptir. Ayrıca katılımcılar uzun yıllar aynı örgütte çalışmanın iş körlüğü ve ataletle sebep olduğunu belirtmiştir. Aynı zamanda bulgular, örgütsel bağlılık kavramının, kişinin konfor alanından çıkmasına ve kişisel gelişimine engel bir unsur olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Bu araştırmada konfor alanından çıkamama alt kodunun monotonluk ve kişisel gelişimin olumsuz etkilenmesi konularıyla ilgili olduğu keşfedilmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu uzun yıllar aynı örgütte çalışmanın en önemli avantajının psikolojik rahatlık olduğunu belirtmiştir.

Bağlılık kavramı ile ilgili birçok araştırmanın odağında örgüt bulunmaktadır. Literatürde bağlılık odaklarına ilişkin araştırmaların yetersizliği nedeniyle bağlılığın kapsayıcı özelliklerine yönelik daha çok araştırma yapılması gerekmektedir (Polatçı ve Demirer, 2019). Buradan yola çıkarak katılımcılara “bağlılık” kavramının kendileri için ne ifade ettiği sorulmuştur. Ardından katılımcılara bağlılıklarının en çok neye veya kime olduğu sorulmuştur. Araştırmacının amacı, katılımcıların örgütsel bağlılık olgusuna değinirken aslında başka odaklara yönelik bir bağlılık tutumu gösterip göstermediğini keşfetmektir. Araştırma sonuçları kişilerin bağlılık ifadelerinin oldukça çeşitli olduğunu göstermektedir. Buradan yola çıkarak bağlılığın her çalışan için farklı bir anlamı olabileceği sonucuna varılmaktadır.

Katılımcılar bağlılıklarının en çok işlerine veya mesleklerine olduğunu belirtmişlerdir. Yani araştırma bulguları göstermektedir ki, katılımcıların bağlılığının odağında öncelikli olarak işleri vardır. İfade sıklığına göre bağlılık odaklarını sıraladığımızda, “örgüt” bağlılık odaklarında en son sırada yer almaktadır. Bağlılık literatüründe örgütü merkeze alan birçok araştırma olmasına rağmen örgütsel bağlılığa ilişkin hala önemli boşlukların olması (Klein, Solinger ve Duflo, 2022) oldukça dikkate değer bir konudur. Bağlılık konusunun sadece örgüt merkezli olmaması, çoklu bağlılık odaklarının dinamiklerinin de araştırmalarda dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir. Yürütülen bu tez çalışmasında da gösterildiği

üzere katılımcılar bağıllık odaklarının en çok işe olduğunu en son ise örgüte yönelik bağıllık geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Yani örgütsel bağıllık hakkındaki düşüncelerini ifade eden katılımcıların aslında sadece örgüte değil; başka bağıllık odaklarına da psikolojik bir bağ geliştirdiği görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağıllık kavramının yapı olarak yeniden değerlendirilmesi gerektiği bu araştırmanın önerileri arasındadır.

Bu araştırmanın örneklemini uzaktan çalışanlar oluşturmaktadır. Katılımcıların uzaktan çalışma ile ilgili deneyimlerine yönelik sorular sorulmuştur. Katılımcılara göre uzaktan çalışmanın tipik çalışmadan birçok farklı yönü bulunmaktadır ancak olumsuz yöndeki farklar olumlu olanlara kıyasla daha fazladır. Uzaktan çalışmanın en çok üzerinde durulan olumlu yönü zamandan tasarruf etme konusudur. Katılımcılara göre iş-ev mesafesinin ortadan kalkmasıyla birlikte çalışanlar, zaman açısından birçok kazanım elde etmişlerdir. Katılımcıların en çok üzerinde durduğu olumsuz yön ise sosyal ilişkilerin zayıflaması konusudur. Katılımcılara göre iş yerinde ortak mekanlarda birlikte geçirilen zaman, sosyal ilişkilerin güçlenmesini sağlamaktaydı ancak uzaktan çalışmada ortak alan olmadığı için çalışanların sosyal ilişkileri bu durumdan olumsuz etkilenmiştir. Araştırma bulgularına göre, sosyal ilişkilerin zayıflaması konusu bunalma/sıkılma, personel devir hızının artması ve örgüte adapte olamama gibi konularla ilişkilidir. Katılımcılar uzaktan çalışma sisteminde duygusal ve sosyal ilişki kurmanın bazı olanakları olduğunu belirtmiştir. Buna göre uzaktan çalışmada ortak mekân olmadığı için “ortak sanal mekân” oluşturarak duygusal ve sosyal ilişki kurma olanakları yaratılabilir. Yani sanal toplantılarla çalışanların sosyalleşme ihtiyacının karşılanabileceği araştırma bulguları arasındadır. Bazı katılımcılar ise uzaktan çalışanların duygusal ve sosyal ilişki kurma olanağının yüz yüze etkinlikler aracılığıyla gerçekleşebileceğini belirtmiştir. Katılımcılar, uzaktan çalışmanın bazı olumlu sonuçları olduğu konusunda hemfikirdir ancak aynı zamanda bu uygulamanın özellikle işveren açısından işten kaytarma olarak görüldüğünü belirtmişlerdir.

Araştırma bulguları göstermektedir ki, katılımcıların bir örgütten ayrılmayı düşünmeye başlamasına sebep olacak en önemli etken yetersiz örgütsel destektir. Katılımcılar için yetersiz finansal destek konusu da yetersiz örgütsel destekten sonra önem sırasında ikinci konumdur. Yani çalışanlar, örgütten takdir, değer ve güven görmediğini ve örgütün maddi açıdan kendisine yeterli kaynak sağlamadığını düşündüğünde örgütü bırakmaya niyet etmektedirler.

Günümüzde istihdam biçimleri gittikçe daha çok standartsız hale gelmektedir. Geleneksel istihdam biçimleri, gelişen otomasyon dalgaları ile esnekleşmeye başlamıştır. Bu da araştırmacıları geleneksel istihdam sistemine ilişkin (örgüt, meslek, ücretli emek gibi) kavramların sürekliliğini sorgulamaya sevk etmiştir. Çalışma hayatında üretim ile emek arasındaki bağın eski dönemlere kıyasla daha gevşek olması, tipik istihdam biçimlerinin ve ömür boyu istihdamın esnekleşmesine ve dolayısıyla değişime uğramasına sebep olmuştur (Beck, 1992). Buradan yola çıkarak, değişen istihdam ilişkilerinin geleneksel örgütsel bağlılık anlayışını nasıl etkilediğini araştırmak bu çalışmanın temel konusudur. Günümüz çalışma dünyasında örgütsel bağlılığın nasıl sağlanacağı sorusu bu noktada oldukça önem taşımaktadır. Zira yeni istihdam biçimleri kısa vadeli çalışma ilişkileri doğurmaktadır. Katılımcıların bu konu hakkındaki görüşleri oldukça önem arz etmektedir.

Katılımcılar, günümüzün değişen dünyasında örgütsel bağlılığın nasıl sağlanacağına ilişkin çıkarımlarda bulunmuşlardır. Bazı çıkarımlar geleneksel çalışma ilişkilerine işaret ederken bazıları da çağdaş çalışma ilişkilerine yöneliktir. Bu nedenle geleneksel anlayış ve çağdaş anlayış olmak üzere iki alt kod oluşturulmuştur ve bulgular bu alt kodlar üzerinden okunmuştur.

Katılımcılar çağdaş anlayış alt kodu hakkında daha çok görüş bildirmiştir. Araştırma bulguları göstermektedir ki, geleneksel anlayışa göre örgütsel bağlılık olgusu “yerleşikliği sevme” ve “aynı iş yerinden emekli olma” konusuyla ilgilidir. Çağdaş anlayışa göre ise bu kavramlar, değişimi ve yenilikçi bakış açısını tehdit eden potansiyel birer tehlike olarak değerlendirilmektedir. Buradan yola çıkarak, çağdaş istihdam süreçlerinde örgütsel bağlılık olgusuna olumlu bir bakış açısı ile yaklaşılmadığını belirtmek gerekmektedir.

En prestijli işletme ve yönetim dergilerinden biri olan HBR Türkiye’deki bir makale, bağlı çalışan ile bağımlı çalışan arasında bir ayrıma giderek işletmelerin hangisine yatırım yaptığının önemli olduğunu belirtmiştir. Makaleye göre, bağımlı çalışanlar işveren tarafından kovulmadığı müddetçe örgütte kalmaya devam eden ama rutinler nedeniyle sıkılmış ve verimsizleşmiş çalışanlardır. Araştırmacı, çalışanların rutinden kurtulmasını sağlayacak uygulamaların örgüt tarafından devreye sokulması gerektiğini; böylece istenilen verime ulaşılacağını belirtmektedir (Ermüt, 2018). Yine aynı dergide yayımlanmış bir makale, duygusal bağlılığın örgüte birden

çok faydası varmış gibi görüldüğünü ancak durumun hiç de öyle olmadığını; bağlılığın öngörülemeyen bazı tehlikeler taşıdığını belirtmiştir.

Risk, günümüz toplumundaki belirsizlikleri en iyi tanımlayan kavramdır. Günümüzde belirsizlik düşman bir kavram olmaktan çıkmaktadır. Çağdaş toplumda belirsizliklerle mücadele etmek bireyin tek başına üstleneceği bir görev haline gelmiştir çünkü yeni düzende hiçbir sorun toplumsal temelde çözümlenmemektedir (Bauman Z. , 2020, s. 96-97). Sennett (2020, s. 159-160) yeni kapitalist dönemde ‘biz’ kelimesinin tehlikeli bir zamir haline geldiğini belirtmektedir. Risk toplumunda insanlar biz olmaktan ve birilerine bağımlı olmaktan kaçınmaktadır. Bağımlı olmaya duyulan bu utanç karşılıklı güven ve bağlılığı aşındırmaktadır. Dolayısıyla yeni düzende işin doğası ve toplumun yapısı değiştikçe kişilerin karakterleri de değişime uğrayacaktır. Yeniliklere ayak uydurmak için sürekli ‘bireysel’ olarak çaba göstermenin sonucunda kişiler kayıtsız ve güvensiz hissetmektedirler. Diğer bir ifadeyle cemaat duygusunun yok olması, aile ve komşuluk bağlarının azalması ve küreselleşmeyle birlikte ulusal bağların zayıflaması, kişilerin karakteri üzerinde benzeri bir aşınmaya sebep olacaktır. Çünkü insan karakteri, uzun vadeli ilişkiler deneyimlemeden gelişmemektedir. Uzun vadede gelişen karşılıklı güven duygusu ve beraberinde gelen aidiyet hissi çağdaş çalışma ortamında yeşerememektedir.

Bu tez çalışmasının bulguları göstermektedir ki, katılımcıların büyük bir çoğunluğu örgütsel bağlılığı, esneklik arayışına cevap veremeyen, kişisel gelişime engel teşkil eden ve değişime adaptasyonu zorlaştıran bir unsur olarak ele almaktadır. Katılımcılardan bazıları belirsizliklerle dolu bir dünyada örgütsel bağlılığı sağlamanın yolunun çalışanlara ekonomik destek sağlamasından ve daha iyi çalışma koşullarından geçtiğini belirtmiştir. Ancak Standing’in (Standing, 2015, s. 10) meşhur prekarya tezinin önsözünde belirttiği gibi: “Bunlar, prekaryayı pek etkileyecek ya da cezbedecek nitelikte değil”. Bu araştırmanın çağdaş anlayış alt koduna ilişkin bulguları, günümüz çalışanlarının geleneksel çalışma düşüncesinden koptuğunu ve yerleşikliğe özgü olan güven ve bağlılık gibi kavramların yerine risk ve özgürlük olgusunu yerleştirdiklerini göstermektedir.

Araştırmanın sonuçları bağlılık kavramının öneminin azaldığını göstermektedir. Bireyselleşmenin artan önemi ve değişim ve gelişim için hız ve hareketliliğe yapılan vurgu nedeniyle köklü ve uzun vadeli her kavram değersiz kabul edilmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı da iş yerinde karşılıklı sosyal bağların gelişmesine ve uzun vadeli işveren-çalışan ilişkilerine dayanmaktadır. Bu tezin temel

problemi esnek işgücü piyasasında örgütsel bağlılığın anlamının değişeceği ve dönüşeceği üzerinedir. Araştırma bulguları, örgütsel bağlılık kavramının anlamının ve öneminin değiştiğini göstermektedir. Öyle ki, katılımcıların örgütsel bağlılığa yönelik düşünceleri “bağlılığın potansiyel tehlikeleri, rutine ve esnekliğe karşı isyan” gibi başlıklarla ifade edilmiştir. Tüm bunlar örgütsel bağlılığın çağdaş toplumlar için anlamının değiştiğinin göstergesidir.



KAYNAKÇA

- Abdullah, A., & Ramay, M. İ. (2012). Antecedents of organizational commitment of banking sector employees in Pakistan. *Serbian Journal of Management*, 7(1), 89-102.
- Abraham, K. G. (1988). Flexible staffing arrangements and employers' short-term adjustment strategies. *Working Paper No. 2617*.
- Absalyamova, S. G., & Absalyamov, T. B. (2015). Remote employment as a form of labor mobility of today's youth. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1 S3), 227-231.
- Ada, N., Alver, İ., & Atlı, F. (2008). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 487-518.
- Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*, 10(1), 74-92.
- Aktay, N. (1999). İş Hukukunda Esneklik Kavramının Ortaya Çıkışı ve Esneklik Uygulamaları. *MESS Mercek Dergisi*, 15, 53-61.
- Albayrak, E. G. (2007). Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee engagement and organizational commitment: evidence from Jordan. *International Journal Of Business*, 19(2), 192-212.
- Ali, S. A., Said, N. A., Yunus, N. M., Kader, S. F., Latif, D. S., & Munap, R. (2014). Hackman and Oldham's job characteristics model to job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 46-52.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1-18.

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*, 26(1), 49-61.
- Alserhan, H., Al-Adamat, A., & Al-Adamat, O. (2021). The mediating effect of employee happiness on the relationship between quality of work-life and employee intention to quit: A study on fast-food restaurants in Jordan. *Management Science Letters*, 11(3), 933-938.
- Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of perceived organizational support on OCB in the time of COVID-19 pandemic in Hungary: employee engagement and affective commitment as mediators. *Sustainability*, 13(14), 1-21.
- Alutto, L. G. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 555-573.
- Ameri, M., Kruse, D., Park, S. R., Rodgers, Y., & Schur, L. (2022). Telework during the pandemic: patterns, challenges, and opportunities for people with disabilities. *Disability and Health Journal*, 101406, 1-8.
- Amuedo-Dorantes, C., & Serrano-Padial, R. (2010). Labor market flexibility and poverty dynamics. *Labour Economics*, 17(4), 632-642.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative science quarterly*, 26(1), 1-14.
- Aranya, N., & Ferris, K. R. (1984). A reexamination of accountants' organizationalprofession conflict . *The Accounting Review*, 1-14.
- Aranya, N., Pollock, J., & Amernic, J. (1981). An examination of professional commitment in public accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 6(4), 271-280.
- Aron, R. (1997). *Sanayi Toplumu*. (E. Gürsoy, Çev.) İstanbul: Dergah Yayınevi.
- Asai, Y., & Koustas, D. K. (2023). Temporary work contracts and female labor market outcomes. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 208, 1-20.

- Ashford, S. J., George, E., & Blatt, R. (2007). 2 old assumptions, new work: The opportunities and challenges of research on nonstandard employment. *The Academy of Management Annals*, 1, 65-117.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39., 14(1), 20-39.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*, 34(3), 325-374.
- Aubé, C., Rousseau, V., & Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of locus of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, 22(5), 479-495.
- Avcı, A. (2017). Örgütsel Bağlılık: Kavramsal Çerçevesi ve Eğitim Örgütleri Açısından Etkileri. *Electronic Turkish Studies*, 12(6), 55-76.
- Awamleh, N. A. (1996). Organizational commitment of civil service managers in Jordan: a field study. *Journal of Management Development*, 15(5), 65-74.
- Aydıntan, B., & Kördeve, M. K. (2016). Çalışanların Esnek Çalışma Modeli Çerçevesinde Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 2(3), 27-48.
- Aydoğan, E., & Bıyık, Y. (2018). Örgütsel Bağlılık. E. Aydoğan içinde, *Örgütsel Davranış Odaklı Yönetmelik Yaklaşımlar* (s. 109-117). Ankara : Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2000). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı . *Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balfour, D. L., & Wechsler, B. (1990). Organizational commitment: A reconceptualization and empirical test of public-private differences. *Review of Public Personnel Administration*, 10(3), 23-40.
- Balfour, D. L., & Wechsler, B. (1996). Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organizations. *Public Productivity & Management Review*, 19(3), 256-277.

- Bartol, K. M. (1983). Turnover among DP personnel: a casual analysis. *Communications of the ACM*, 26(10), 807-811.
- Baruch, Y. (1998). The rise and fall of organizational commitment. *Human Systems Management*, 17(2), 135-143.
- Başar, U., & Sıgı, Ü. (2015). Effects of teachers' organizational justice perceptions on intention to quit: Mediation role of organizational identification. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(1), 45-59.
- Başkale, H. (2016). Nitel Araştırmalarda Geçerlilik, Güvenilirlik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi. *DEUHFED*, 9(1), 23-28.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.
- Baudrillard, J. (2008). The vanishing point of communication. In Jean Baudrillard Fatal Theories. Routledge.
- Bauman, Z. (1999). *Çalışma, Tüketim ve Yeni Yoksullar*. (Ü. Öktem, Çev.) İstanbul: Sarmal Yayınevi.
- Bauman, Z. (2005). *Liquid Life*. Cambridge: Polity Press.
- Bauman, Z. (2011). *Akışkan Modern Dünyadan 44 Mektup*. (P. Sıral, Çev.) İstanbul: Habitus Yayınları.
- Bauman, Z. (2011). *Akışkan Modern Dünyadan 44 Mektup*. (P. Sıral, Çev.) İstanbul: Habitus Yayıncılık.
- Bauman, Z. (2020). *Bireyselleşmiş Toplum*. (Y. Alogan, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Bauman, Z. (2020). *Cemaatler: Güvenli Olmayan Bir Dünyada Güvenlik Arayışı*. (N. Soysal, Çev.) İstanbul: Say Yayınları.
- Bauman, Z. (2020). *Küreselleşme: Toplumsal Sonuçları*. (A. Yılmaz, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

- Bayarçelik, E. B., & Fındıklı, M. A. (2016). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relation Between Organizational Justice Perception and Intention to Leave. *Procedia-Social and Behavioral Science*, 235, 403-411.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Baysal, A. C., & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer Allen Modeli. *İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi*, 7-15.
- Beatson, M. (1995). *Labour market flexibility*. Employment Market Research Unit.
- Beck, U. (1992). *Risk Society: Towards a New Modernity*. London: Sage Publications.
- Beck, U. (2009). *World at Risk*. Cambridge: Polity Press.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 32-40.
- Becker, T. E. (1992). Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions Worth Making? *Academy of Management Journal*, 35(1), 232-244.
- Begley, T. M., & Czajka, J. M. (1993). Panel analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit, and health following organizational change. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 552-556.
- Belek, İ. (2004). *Esnek Üretim Derin Sömürü (Birinci Baskı)*. İstanbul: NK Yayınları.
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67, 1595–1600.
- Bell, D. (1973). *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. New York : Basic Books.
- Berardi, F. B. (2012). *Ruh İşbaşında: Yabancılaşmadan Otonomiye*. (F. Genç, Çev.) İstanbul : Metis Yayınları.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39(4), 555-577.

- Bieñkowska, A., Koszela, A., Sałamacha, A., & Tworek, K. (2022). COVID-19 oriented HRM strategies influence on job and organizational performance through job-related attitudes. *Plos One*, 17(4), 1-29.
- Blau, G. J. (1986). Job Involvement and Organizational Commitment as Interactive Predictors of Tardiness and Absenteeism. *Journal of Management*, 12(4), 577-584.
- Blau, G. J., & Boal, K. B. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*, 12(2), 288-300.
- Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological Inquiry*, 34(2), 193-206.
- Boshoff, C., & Mels, G. (2000). The Impact of Multiple Commitments on Intentions to Resign: an Empirical Assessment. *British Journal of Management*, 11(3), 255-272.
- Boudia, S., & Jas, N. (2007). Introduction: risk and ‘risk society’ in historical perspective. *History and Technology*, 23(4), 317-331.
- Boz, D., Duran, C., & Uğurlu, E. (2021). Örgütsel Bağlılığın İş Performansına Etkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 345 - 355.
- Bozkurt, Ö., & Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.
- Bozkurt, V. (2000). *Püritanizmden Hedonizme Yeni*. Bursa: Alesta Basım Yayın.
- Bozkurt, V. (2003). Bilgi Toplumunun Getirdikleri ve Türkiye. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5(2), 0-0.
- Bozkurt, V. (2005). *Endüstriyel & Post-Endüstriyel Dönüşüm: Bilgi, Ekonomi, Kültür*. İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Branine, M. (2003). Part-time work and jobsharing in health care: is the NHS a family-friendly employer? *Journal of health organization and management*, 17(1), 53-68.

- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly* , 553-546.
- Buck, J. M., & Watson, J. L. (2002). Retaining Staff Employees: The Relationship between Human Resources Management Strategies and Organizational Commitment. *Innovative Higher Education*, 26(3), 175-193.
- Budd, J. W. (2021). *Çalışma Düşüncesi*. (F. Man, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Canale, R. R., Liotti, G., & Musella, M. (2022). Labour market flexibility and workers' living conditions in Europe. *Structural Change and Economic Dynamics*, 62, 441-450.
- Cappelli, P., & Keller, J. R. (2013). Classifying work in the new economy. *Academy of Management Review*, 38, 575-596.
- Carson, K. D., & Carson, P. P. (2002). Differential relationships associated with two distinct dimensions of continuance commitment. *International Journal Organization Theory and Behavior*, 5(3-4), 359-381.
- Chang, H.-Y., Shyu, Y.-I. L., M.-K. W., Friesner, D., Chu, T.-L., & Teng, C.-I. (2015). Which Aspects of Professional Commitment Can Effectively Retain Nurses in the Nursing Profession? *Journal of Nursing Scholarship*, 47(5), 468-476.
- Chen, C. F. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note. . *Journal of Air Transport Management*, 12(5), 274-276.
- Chughtai, A. A., & Zafar, S. (2006). Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers. *Applied HRM research*, 11(1), 39-64.
- Clarke, D. B., Doel, M., Merrin, W., & Smith, R. G. (2008). The vanishing point of communication. J. Baudrillard içinde, *Jean Baudrillard: Fatal Theories* (s. 15-24). New York: Routledge.

- Cohen, A. (1992). Antecedents of organizational commitment across occupational groups: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13(6), 539-558.
- Cohen, A. (2007). Dynamics between occupational and organizational commitment in the context of flexible labor markets: a review of the literature and suggestions for a future research agenda. *ITB-Forschungsberichte*, 1-28.
- Cohen, A. (2014). Organisational commitment research: Past, present and future. Z. Zhao, & F. Rauner içinde, *Areas of Vocational Education Research* (s. 261-274). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Collins Online Dictionary. (2022, Şubat 26). <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/cathectic> adresinden alındı
- Collins, M. (2005). The (not so simple) case for teleworking: a study at Lloyd's of London. *New Technology, work and employment*, 20(2), 115-132.
- Cooper, J. T., Stanley, L. J., Klein, H. J., & Tenhiälä, A. (2016). Profiles of commitment in standard and fixed-term employment arrangements: Implications of work outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25, 149-165.
- Creswell, J. W. (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. (M. Bütün, & S. B. Demir, Çev.) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çekmecelioğlu, H. G., & Günsel, A. (2013). Rol Stresi Kaynaklarının İş Tutumları Açısından Değerlendirilmesi: Kimya Sektöründe Bir Uygulama. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 33-43.
- Çelebi, M. A. (2009). Örgütsel bağlılığın sağlanılmasında bir araç olarak personel güçlendirme. *Yüksek Lisans Tezi*. Karaman: Karamanoğlu MehmetBey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetin Aslan, E., Türkmen, İ., & Top, M. (2022). The effect of macro-control and organizational support perception on nurses and physicians intention to quit during the COVID-19 pandemic. *Journal of Nursing Scholarship*, 1-10.

- Çırpan, H. (1999). Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Danskin, P., Dibrell, C., & Kedia, B. L. (2005). The evolving role of cooperation among multinational corporations and indigenous organizations in transition economies: A migration away from confrontation 40(3), 223-234.). *Journal of world Business*, 40(3), 223-234.
- Demir, Ç. (2021). Yetenek Yönetiminin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisinde İşle Bütünleşmenin Aracılık Rolüne İlişkin Bir Araştırma. *Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Di Tella, R., & MacCulloch, R. (2005). The consequences of labor market flexibility: Panel evidence based on survey data. *European Economic Review*, 49(5), 1225-1259.
- Dinçer, Ö., & Fidan, Y. (2011). *İşletme Yönetimine Giriş*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Dirik, D. (2019). Ulusal yazın bağlamında işten ayrılma niyetinin öncüllerine ilişkin bir meta-analiz çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 131-155.
- DİSK-AR. (2023). *İşsizlik ve İstihdamın Görünümü Raporu*. İstanbul: DİSK-AR.
- Dixon, M. A., Cunningham, G. B., Sagas, M., Turner, B. A., & Kent, A. (2005). Challenge is key: An investigation of affective organizational commitment in undergraduate interns. *Journal of education for business*, 80(3), 172-180.
- Drucker, P. (2014). *21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*. (İ. Bahçivangil, & G. Gorbon, Çev.) İstanbul: Epsilon.
- Drucker, P. F. (1999). *21.Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*. (İ. Bahçivangil, & G. Gorbon, Çev.) İstanbul: Epsilon.
- Dukes, S. (1984). Phenomenological Methodology in the Human Sciences. *Journal of Religion and Health*, 23(3), 197-203.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative science quarterly*, 44(2), 350-383.

- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International journal of management reviews*, 7(4), 207-230.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Enache, M., Sallán, J. M., Simo, P., & Fernandez, V. (2013). Organizational commitment within a contemporary career context. *International Journal of Manpower*, 34(8), 880-898.
- Engels, F. (1975). *Anti-Dühring*. (K. Somer, Çev.) Ankara: Sol Yayınları.
- Ermüt, N. K. (2018, Ekim 8). İş Yaşamında Bağlılık mı, Bağımlılık mı? *Harvard Business Review Türkiye*, s. 1-5.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt İklimi*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enst.
- Eryeşil, K., & İraz, R. (2017). Liderlik Tarzları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 129 - 139.
- Evans, K. R., Schlacter, J. L., Schultz, R. J., Gremler, D. D., Pass, M., & Wolfe, W. G. (2002). Salesperson and sales manager perceptions of salesperson job characteristics and job outcomes: A perceptual congruence approach. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 30-44.
- Ewers, M., & Kangmennaang, J. (2023). New spaces of inequality with the rise of remote work: Autonomy, technostress, and life disruption. *Applied Geography*, 152(102888), 1-11.
- Ewers, M., & Kangmennaang, J. (2023). New spaces of inequality with the rise of remote work: Autonomy, technostress, and life disruption. *Applied Geography*, 152(102888), 1-11.
- Eyrenci, Ö. (1993). *İş Sürelerinin Esnekleştirilmesi ve Türk İş Hukuku, İş Hukukunun Ulusal ve Uluslararası Temel ve Güncel Konuları*. Ankara: KAMU-İŞ Yayınları.
- Eyrenci, Ö. (1994). *Türkiye’de Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesi, Çalışma Hayatında Esneklik*. İzmir : Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı Yayını.

- Fleming, P. (2020). *Çalışma Mitolojisi: Kapitalizm Kendine Rağmen Nasıl Ayakta Kalıyor?* (E. Kılıç, Çev.) İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları .
- Freyer, H. (2014). *Sanayi Çağı*. (H. Batuhan, Çev.) Ankara: Doğu Batı Yayınları.
- Fülberth, G. (2011). *Kapitalizmin Kısa Tarihi*. (S. Usta, Çev.) İstanbul: Yordam Kitap.
- Gabriel, A. S., Robertson, D., & Shockley, K. (2021, Kasım 3). Araştırma: Kameralar Açık mı, Kapalı mı? *Harvard Business Review*, s. 1-4.
- Gaveski, S. (2021, Aralık 6). Uzaktan Çalışma (Çoğunlukla) Eşzamansız Olmalı. *Harvard Business Review*, s. 1-5.
- Giddens, A. (2000). *Sosyoloji*. (H. Özel, & C. Güzel, Çev.) Ankara: Ayraç Yayınevi.
- Giddens, A. (2021). *Modernliğin Sonuçları*. (E. Kuşdil, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *Discovery of Grounded Theory Strategies for Qualitative Research*. Routledge.
- Glisson, C., & Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. . *Administrative science quarterly*, 61-81.
- Gouldner, A. W. (1957). Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles I. *Administrative Science Quarterly*, 2(3), 281-306.
- Gregori, S. (2017). From the People to the Industrialists: Saint-Simon and the eclipse of sovereignty. R. Soliani içinde, *Economic Thought and Institutional Change in France and Italy, 1789–1914* (s. 149-166). Springer.
- Grusky, O. (1966). Career Mobility and Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 488-503.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Academic Review*, 37-56.
- Gül, H. (2003). Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 73-83.

- Gülova, A. A., & Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: hizmet sektörü çalışanları üzerinde ampirik bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 3, 49-76.
- Gülseren, D. B. (2014, Eylül). Bağlılık Ama Nasıl? *Harvard Business Review Türkiye*, s. 1-3.
- Gün, İ., Söyük, S., & Özsarı, S. H. (2021). Effects of job satisfaction, affective commitment, and organizational support on job performance and turnover intention in healthcare workers. *Archives of Health Science and Research*, 8(2), 89-95.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe – Yöntem – Analiz*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güzel, C. (2019). The Mediating Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction In The Relationship Between Workplace Incivility And Turnover Intention. *Yüksek Lisans Tezi*. Manisa: Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Harari, Y. N. (2015). *Sapiens*. (E. Genç, Çev.) İstanbul: Kolektif Yayınları.
- He, P. (2008). An investigation of the antecedents and consequences of affective commitment in a US hospitality organization. *Doktora Tezi*. Blacksburg, Virginia.
- Heath, H., & Cowley, S. (2004). Developing a grounded theory approach: a comparison of Glaser and Strauss. *International Journal of Nursing Studies*, 41, 141-150.
- Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292(114523), 1-10.
- Ho, V. T., & Astakhova, M. N. (2020). The passion bug: How and when do leaders inspire work passion? *Journal of Organizational Behavior*, 41(5), 424-444.
- Ho, V. T., Wong, S.-S., & Lee, C. H. (2011). A tale of passion: Linking job passion and cognitive engagement to employee work performance. *Journal of Management Studies*, 48(1), 26-47.

- Hobsbawm, E. J. (2013). *Sanayi ve İmparatorluk*. (A. Ersoy, Çev.) Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 555-573.
- Huberman, L. (2007). *Feodal Toplumdan Yirminci Yüzyıla*. (M. Belge, Çev.) İstanbul: İletişim Yayınları.
- Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1994). Organizational commitment: One of many commitments or key mediating construct? *Academy of Management Journal*, 37(6), 1568-1587.
- Ibrahim, A., Sulaiman, W. S., & Halim, F. W. (2019). Work intention as mediator in the relationship between work passion and organizational commitment among teachers in Malaysia. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 102-110.
- ILO. (1994). Part-Time Work Convention: No:175. *Convention concerning Part-Time Work*.
- ILO. (2020a). *COVID-19: Guidance for Labour Statistics Data Collection: Defining and Measuring Remote Work, Telework, Work at Home and Home-Based Work*.
- İnce, M., & Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- International Organization for Migration. (2020). *World Migration Report 2020*. Switzerland: International Organization for Migration.
- Ismail, Z. B. (1990). Antecedents and outcomes of organizational commitment: A quasi-experiment in a field setting. *Yayımlanmış Doktora Tezi*. ProQuest Tez Yayınları.
- Iverson, R. D. (1996). Employee acceptance of organizational change: the role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 7(1), 122-149.

- Jämsen, R., Sivunen, A., & Blomqvist, K. (2022). Employees' perceptions of relational communication in full-time remote work in the public sector. *Computers in Human Behavior*, 132(107240), 1-11.
- Jarvis, D. S. (2007). Risk, globalisation and the state: A critical appraisal of Ulrich Beck and the world risk society thesis. *Global society*, 21(1), 23-46., 21(1), 23-46.
- Kahn, R., Wolfe, D., Quinn, R., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- Kalleberg, A. L. (2009). Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition. *American Sociological Review*, 74, 1-22.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 499-517.
- Kao, J. C., Cho, C. C., & Kao, R. H. (2023). Perceived organizational support and organizational citizenship behavior—A study of the moderating effect of volunteer participation motivation, and cross-level effect of transformational leadership and organizational climate. *Frontiers in Psychology*, 14, 1-15.
- Karacaoğlu, K., & Çetin, İ. (2015). İş Yükü Ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Afad Örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 5(1), 46-69.
- Katsikea, E., Theodosiou, M., Perdakis, N., & Kehagias, J. (2011). The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment. *Journal of World Business*, 46(2), 221-233.
- Kerr, S., Glinow, M. A., & Schriesheim, J. (1977). Issues in the study of "professionals" in organizations: The case of scientists and engineers. *Organizational Behavior and Human Performance*, 18(2), 329-345.

- Keser, A., & Yılmaz, G. (2009). İşe Bağlanma (Engagement). A. Keser, G. Yılmaz, & S. Yürür içinde, *Çalışma Yaşamında Davranış* (s. 95-118). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Kırel, Ç. (2007). Sanal örgütlerde örgütsel davranışın geleceği. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 93-110.
- Kırkpınar, S., & İşcan, Ö. F. (2018). Liderlik Tarzlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkileri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(1), 65-85.
- Klein, H. J., Molloy, J. C., & Brinsfield, C. T. (2012). Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: Revisiting assumptions and removing confounds. *Academy of management review*, 37(1), 130-151.
- Klein, H. J., Solinger, O. N., & Dufloy, V. (2022). Commitment system theory: The evolving structure of commitments to multiple targets. *Academy of management review*, 47(1), 116-138., 47(1), 116-138.
- Koç, E. (2002). İnsan ve Sadakat. *Felsefe Dünyası Dergisi*, 1(35), 49-57.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık Ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Kubbealtı. (2022). *Kubbealtı* *Lugatı*.
<http://lugatim.com/s/%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fma> adresinden alındı
- Küçüközkan, Y. (2015). Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişki: Hastanelerde çalışan sağlık personeli üzerinde bir araştırma. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, , 1(1), 14-37.
- Kvale, S. (1994). *Interviews: An introduction to qualitative research interviewing*. Sage Publications, Inc.
- Lafargue, P. (2009). *Tembellik Hakkı*. Ankara: Alter Yayınları.
- Lawler, E. E., & Hall, D. T. (1970). Relations of characteristics to job involvement, satisfaction and intrinsic motivation. *Journal of Applied psychology*, 54(4), 305-312.

- Lee, C. H. (1999). Antecedents and consequences of organizational commitment: A cross-cultural study between Singapore and the United States. *Doktora Tezi*. University of Cincinnati.
- Lim, V. K., & Teo, T. S. (2000). To work or not to work at home-An empirical investigation of factors affecting attitudes towards teleworking. *Journal of Managerial Psychology*, 15(6), 560-586.
- Liotti, G. (2020). Labour market flexibility, economic crisis and youth unemployment in Italy. *Structural Change and Economic Dynamics*, 54, 150-162.
- Liu, J., & Guo, Z. (2023). Effects of labor market flexibility on foreign direct investment: China evidence. *Finance Research Letters*, 53(103574), 1-7.
- Lordoğlu, K., & Özkaplan, N. (2018). *Çalışma İktisadı*. İstanbul: Der Yayınları.
- Lukes, S. (1983). Saint-Simon (1760-1825). *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(2), 239-244.
- Lundenberg, D. E. (1992). *The Management Of People In Hotels And Restaurants*. WC Brown Publishers.
- Luthans, F., Baack, D., & Taylor, L. (1987). Organizational commitment: Analysis of antecedents. *Human relations*, 40(4), 219-235. *Human relations*, 40(4), 219-235.
- Macionis, J. J. (2012). *Sosyoloji*. (V. Akan, Çev.) Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Macionis, J. J., & Plummer, K. (2008). *Sociology: A global introduction*. England: Pearson Prentice Hall.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Man, F. (2018). Zygmunt Bauman'ın Gözlüğü ile Çalışma İlişkilerine Bakmak. *Journal of Economy Culture and Society*, 57, 217-244.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.

- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171-194.
- Matouschek, N., Ramezzana, P., & Robert-Nicoud, F. (2009). Labor market reforms, job instability, and the flexibility of the employment relationship. *European Economic Review*, 53(1), 19-36.
- Maxwell, G., & Steele, G. (2003). Organisational commitment: a study of managers in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(7), 362-369.
- McCracken, G. (1988). *The Long Interview*. Sage Publications.
- Messenger, J. (2018). Working time and the future of work. *ILO future of work research paper series*, 6(8), 1-35.
- Messner, W. (2017). The role of gender in building organisational commitment in India's services sourcing industry. *IIMB management review*, 29(3), 188-202.
- Meydan, B. T. (2019). Sosyal Kimlik Kuramı . S. Yürür içinde, *Örgütsel Davranış Kuramları* (s. 45-109). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualisation Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 61-90.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. . Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Topolnytsky, L. (1998). Commitment in a changing world of work. *Canadian Psychology*, 39(1-2), 83-93.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (1989). Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of the Commitment That Counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152-156.

- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Meyer, J., & Allen, N. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of applied psychology*, 372-378.
- Miao, R. T. (2011). Perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational citizenship behavior in China. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 12(2), 105-127.
- Mollamahmutoğlu, H., Astarlı, M., & Baysal, U. (2020). *İş hukuku ders kitabı cilt 1: bireysel iş hukuku*. Ankara: Lykeion Yayınları.
- Morrow, P. C., & Wirth, R. (1989). Work commitment among salaried professionals. *Journal of vocational behavior*, 34(1), 40-56.
- Mottaz, C. J. (1989). An analysis of the relationship between attitudinal commitment and behavioral commitment. *The Sociological Quarterly*, 143-158.
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human resource management review*, 8(4), 387-401.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 224-247.
- Mueller, C. W., Wallace, J. E., & Price, J. L. (1992). Employee commitment: Resolving some issues. *Work and Occupations*, 19(3), 211-236.
- Nazir, S., Shafi, A., Qun, W., Nazir, N., & Tran, Q. D. (2016). Influence of organizational rewards on organizational commitment and turnover intentions. *Employee Relations*, 38(4), 596-619.

- Ng, T. W., Butts, M. M., Vandenberg, R. J., M.DeJoy, D., & Wilson, M. G. (2006). Effects of management communication, opportunity for learning, and work schedule flexibility on organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 474-489.
- Nilles, J. M. (1994). *Making telecommuting happen: A guide for telemanagers and telecommuters*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- O'Driscoll, M. P., & Randall, D. M. (1999). Perceived organisational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organisational commitment. *Applied Psychology*, 48(2), 197-209.
- Obeng, K., & Ugboro, I. (2003). Organizational commitment among public transit employees: An assessment study. *Journal of the Transportation Research Forum*, 42(2), 83-98.
- OECD. (2021). *International Migration Outlook 2021*. OECD.
- Omay, U. (2009). *Emeğin Kültür ve Manipülasyon Teorisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ongori, H., & Agolla, J. E. (2009). Paradigm shift in managing career plateau in organisation: The best strategy to minimize employee intention to quit. *African Journal of Business Management*, 3(6), 268-271.
- O'Reilly, C. (1989). Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California management review*, 9-25.
- O'Reilly, C. A., & Caldwell, D. F. (1981). The commitment and job tenure of new employees: Some evidence of postdecisional justification. *Administrative science quarterly*, 26(4), 597-616.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 492-499.
- Orgambidez, A., & Benítez, M. (2021). Understanding the link between work engagement and affective organisational commitment: The moderating effect of role stress. *International Journal of Psychology*, 56(5), 791-800.

- Özgüleş, B. (2019). İşe Bağlılık ve İş Yaşamında Mutluluk Kavramlarının Epistemik Olarak İncelenmesi. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 72-83.
- Özmen, Ö. T., Özer, P. S., & Saatçioğlu, Ö. Y. (2005). Akademisyenlerde örgütsel ve mesleki bağlılığın incelenmesine ilişkin bir örnek araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(2), 1-14.
- Öztürk, Z., & Şeremet, G. G. (2021). Rol Belirsizliği Ve Rol Çatışmasının Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi (Ankara İli Bir Kamu Hastane Örneği). *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(4), 1805-1829.
- Paillé, P. (2009). Commitment and citizenship in organizational context: An empirical study on the contribution of multi foci of commitment to predict organizational citizenship behaviour. *Travail Humain*, 72(2), 185-204.
- Pala, F., Eker, S., & Eker, M. (2008). The effects of demographic characteristics on organizational commitment and job satisfaction: an empirical study on turkish health care staff. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(2), 54-75.
- Panteli, N., Rapti, A., & Scholarios, D. (2020). 'If he just knew who we were': microworkers' emerging bonds of attachment in a fragmented employment relationship. *Work, Employment and Society*, 34(3), 476-494.
- Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 160-177.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Penley, L. E., & Sam, G. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of organizational behavior*, 43-59.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (2003). *The external control of organizations: A Resource Dependence Perspective*. Stanford, California: Stanford University Press.
- Polanyi, K. (2000). *Büyük Dönüşüm: Çağımızın Siyasal ve Ekonomik Kökenleri*. (A. Buğra, Çev.) İstanbul: İletişim Yayınları.

- Polatcı, S., & Demirer, M. C. (2019). Örgütlerde Bağlılık Odakları: Kuramsal Bir Bakış. *ournal of Organizational Behavior Review*, 1(1), 34-52.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609, 603-609.
- Pratt, M. G. (1998). Central questions in organizational identification. . P. C. Godfrey içinde, *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations* (s. 171-207). Sage Publication.
- Radosavljević, Ž., Čilerdžić, V., & Dragić, M. (2017). Employee organizational commitment. *International Review*, 18-26.
- Randall, D. M., Fedor, D. B., & Longenecker, C. O. (1990). The behavioral expression of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 36(2), 210-224.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *The Academy of Management Review*, 465-476.
- Reilly, N. P. (1994). Exploring a paradox: Commitment as a moderator of the stressor-burnout relationship. *Journal of applied social psychology*, 24(5), 397-414.
- Ritzer, G. (2011). *Küresel Dünya*. (M. Pekdemir, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Rodrigues, A. C., Bastos, A. V., & Moscon, D. C. (2019). Delimiting the concept of organizational commitment: empirical evidence of the overlap between the entrenchment and the continuance mindset. *Organizações & Sociedade*, 26, 338-358.
- Rodrigues, A., Bastos, B., Mascon, B., & Queiroz, C. (2021). Commitment or entrenchment? Convergent and discriminant validation of affective and continuance dimensions of the three-component model. *Revista de Gestao*, 29(1), 17-38.

- Rose, P., Beeby, J., & Parker, D. (1995). Academic rigour in the lived experience of researchers using phenomenological methods in nursing in nursing. *Journal of Advanced Nursing*, 21(6), 1123-1129.
- Rotundo, M., & Sackett, P. (2002). The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Aspects of Job Performance: A Policy-Capturing Approach. *Journal of Applied Psychology*, 87, 66-80.
- Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19(3), 217-233.
- Russell, B. (1979). *Endüstri Toplumunun Geleceği*. (M. Öçer, Çev.) Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Sager, J. K., & Johnston, M. W. (1989). Antecedents and outcomes of organizational commitment: A study of salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 9(1), 30-43.
- Sagie, A. (1998). Employee Absenteeism, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: Another Look. *Journal of Vocational Behavior*, 52(2), 156-171.
- Salancik, G. R. (1977). Commitment is too easy! *Organizational Dynamics*, 62-80.
- Salvanes, K. G. (1997). Market rigidities and labour market flexibility: An international comparison. *Scandinavian journal of Economics*, 99(2), 315-333.
- Samadov, S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama Dokuz Eylül Üniversitesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Schaefer, R. T., & Lamm, R. P. (1995). *Sociology 5th Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.

- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Rhenen, W. V. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied psychology*, 57(2), 173-203.
- Schawbel, D. (2019, Ekim). Uzaktan Çalışanlar İşe Daha Az Bağlılık Gösteriyor ve İş Bırakmaya Daha Yatkınlar. *Harvard Business Review Türkiye*, s. 1-3.
- Sennett, R. (2020). *Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri*. (B. Yıldırım, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Serinikli, N. (2016). Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 160-181.
- Sezal, İ. (2003). *Sosyolojiye Giriş*. Ankara: Martı Yayınevi.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 143-150.
- Sığrı, Ü. (2021). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Siha, S. M., & Monroe, R. W. (2006). Telecommuting's past and future: A literature review and research agenda. *Business Process Management Journal*, 12, 455-482.
- Sinclair, R. R., Tucker, J. S., Cullen, J. C., & Wright, C. (2005). Performance Differences Among Four Organizational Commitment Profiles. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1280 –1287.
- Smith, R. W., Min, H., Ng, M. A., Haynes, N. J., & Clark, M. A. (2022). A Content Validation of Work Passion: Was the Passion Ever There? *Journal of Business and Psychology*, 1-23.
- Solinger, O. N., Olffen, W. v., & Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70-83.
- Somers, M. J. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16(1), 49-58.

- Soupata, L. (2005). Engaging employees in company success: The UPS approach to a winning team. *Human Resource Management*, 44(1), 95-98.
- Standing, G. (1997). Globalization, labour flexibility and insecurity: the era of market regulation. *European Journal of Industrial Relations*, 3(1), 7-37.
- Standing, G. (2015). *Prekarya Yeni Tehlikeli Sınıf*. (E. Bulut, Çev.) İstanbul: İletişim Yayınları.
- Stebbins, R. A. (1970). On misunderstanding the concept of commitment: A theoretical clarification. *Social Forces*, 526-529.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Stevens, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21(3), 380-396.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedure and Techniques*. Newbury Park, London: Sage Publications.
- Stroh, L. K., Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (2002). *Organizational Behavior: A Management Challenge*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Suliman, A. M. (2002). Is it really a mediating construct? The mediating role of organizational commitment in work climate-performance relationship. *Journal of Management Development*, 21(3), 170-183.
- Suri, H. (2011). Purposeful Sampling in Qualitative Research Synthesis. *Qualitative Research Journal*, 11(2), 63-75.
- Sürücü, L., & Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *International Journal of Management and Administration*, 49-65.
- Süß, S., & Kleiner, M. (2010). Commitment and work-related expectations in flexible employment forms: An empirical study of German IT freelancers. *European Management Journal*, 28(1), 40-54.

- Swart, J., Kinnie, N., Rossenberg, Y., & Yalabik, Z. (2014). Why should I share my knowledge? A multiple foci of commitment perspective. *Human Resource Management Journal*, 24, 241–254.
- Şap, Ö. (2016). Bilgi yönetim ortamı ile işe adanmışlık örgütsel bağlılık ve algılanan bireysel performans ilişkisi : Bir araştırma. *Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şenel, A. (1982). *İlkel Topluluktan Uygar Topluma Geçiş Aşamasında Ekonomik Toplumsal Düşünsel Yapıların Etkileşimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Şenel, A. (1995). *Siyasal Düşünceler Tarihi*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Şimşek, M. E. (2016). *Modernite, Postmodernite ve Bauman*. İstanbul: Belge Yayınları.
- Tajfel, H. (1978). *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. Academic Press.
- Tajfel, H. (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual review of psychology*, 33(1), 1-39.
- Tak, B., Erdur, D. A., & Kitapçı, N. (2011). Türkiye'de Örgütsel Bağlılık Yazını: Bir Meta Analiz Çalışması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2), 335-353.
- Tanner, B. M. (2007). An analysis of the relationships among job satisfaction, organizational trust, and organizational commitment in an acute care hospital. Saybrook University.
- Tanrıverdi, H., & Koçaslan, G. (2018). Mesleki ve Örgütsel Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki: Tütün Ekspertleri ve Tütün Teknolojisi Mühendisleri Üzerine Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(65), 248-261.
- Taskin, L., & Bridoux, F. (2010). Telework: A challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2503-2520.

Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. New York: Harper & Brothers: Harper & Brothers.

TDK. (2022).

The Grounded Theory Institute. (2014, Temmuz 20). *What is Grounded Theory?* Grounded Theory Institute Web Sitesi: <https://www.groundedtheory.com/what-is-gt.aspx> adresinden alındı

The World Bank. (2022, October 10). *The World Bank in Türkiye*. World Bank Group: <https://www.worldbank.org/en/country/turkey/overview> adresinden alındı

Toffler, A. (1981). *Şok: Gelecek Korkusu*. (S. Sargut, Çev.) İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

Toffler, A. (2008). *Üçüncü Dalga*. (S. Yeniçeri, Çev.) İstanbul: Koridor Yayıncılık.

Tokol, A. (2001). *Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler*. Bursa: Dora Yayınları.

Topaloğlu, C., & Dalgın, T. (2013). Algılanan Liderlik Tarzı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Marmaris'te Yer Alan Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(29), 277-301.

Topateş, H. (2018). *Çalışma Sosyolojisinde Dönüşümler: Sanayi Toplumu ve Sanayi Sonrası Toplum*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tubaro, P., Le Ludec, C., & Casilli, A. A. (2020). Counting ‘micro-workers’: societal and methodological challenges around new forms of labour. *Work Organisation, Labour & Globalisation*, 14(1), 67-82.

Tulukçu, B. (2008). Çağrı Üzerine Çalışmanın Niteliği Bakımından Kısmi Süreli Bir İş Sözleşmesi Olduğuna ve Bunun Aynı Zamanda Belirli Süreli İş Sözleşmesi Niteliği Kazandırmadığına İlişkin Yargıtay Kararı İncelemesi. *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 16(2), 299-312.

Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve*

Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2), 183-206.

Tutar, H. (2007). Katı Olan Her" İş" Sanallaşılıyor Veya İşgörenin Artan Yalnızlığı Üzerine: Kuramsal Bir Yaklaşım. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 116-141.

TÜİK. (2020). *Uluslararası Göç İstatistikleri*. TÜİK.

Uludağ, G. (2019). Örgütsel Bağlılık İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(4), 2043 - 2056.

Uşan, F., & Erdoğan, C. (2020). *İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Uyguç, N., & Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 91-99.

Uymaz, A. O. (2012). Örgütsel Davranışa Post-Modern Yaklaşım. *Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ünlü, U. (2017). Kamu Kurumlarında Örgütsel Bağlılık Açısından Örgütsel Sadakatin Önemi. *Sayıştay Dergisi*, 147-162.

Vallerand, R. J., & Houlfort, N. (2003). Passion at Work: Toward a New Conceptualization. S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki içinde, *Emerging Perspective on Values in Organizations* (s. 175-204). Greenwich: Information Age Publishing.

van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. Albany: State University of New York Press.

van Rossenberg, Y. G., Klein, H. J., Asplund, K., Bentein, K., Breitsohl, H., Cohen, A., & Yalabik, Z. Y. (2018). The future of workplace commitment: key questions and directions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(2), 153-167.

- Vandenberg, R. J., & Lance, C. E. (1992). Examining the causal order of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of management*, 18(1), 153-167.
- Vandenberg, R. J., Self, R. M., & Seo, J. H. (1994). Vandenberg, R. J., Self, R. M., & Seo, J. H. (1994). A critical examination of the internalization, identification, and compliance commitment measures. *Journal of Management*, 20(1), 123-140. *Journal of Management*, 20(1), 123-140.
- Vandenberghe, C., Bentein, K., & Stinglhamber, F. (2004). Affective commitment to the organization, supervisor, and work group: Antecedents and outcomes. *Journal of vocational behavior*, 64(1), 47-71.
- Varoğlu, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wahn, J. C. (1998). Sex Differences In The Continuance Component or Organization Commitment. *Group & Organizational Management*, 256-266.
- Wallace, J. E. (1995). Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 228-255.
- Wasti, A. S., & Can, Ö. (2007). Bağlılık odakları: Örgüte, Amire ve Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık Ölçeklerinin Türkçe’de Geçerlenmesi. 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (s. 735-744). içinde Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Wasti, A. S., & Can, Ö. (2008). Affective and normative commitment to organization, supervisor, and coworkers: Do collectivist values matter? *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 404-413.
- Wasti, S. A. (2000). Örgütsel bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış. . *Türkiye’de yönetim, liderlik ve insan kaynakları uygulamaları*.
- Webster, J. (2016). Microworkers of the gig economy: Separate and precarious. *New labor forum*, 25(3), 56-64.

- Whitener, E. M., & Walz, P. M. (1993). Exchange theory determinants of affective and continuance commitment and turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 42(3), 265-281.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of management review*, 418-428.
- Wołowska, A. (2014). Determinants of organizational commitment. Human Resources Management & Ergonomics. *Human Resources Management & Ergonomics*, 129-146.
- Woods, S. A., Poole, R., & Zibarras, L. D. (2012). Employee Absence and Organizational Commitment Moderation Effects of Age. *Journal of Personnel Psychology*, 1-23.
- Yalçın, M., & Vural, Z. B. (2021). Covid-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma ve Kurumsal Aidiyet: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk İletişim Dergisi*(Özel Sayı), 129-139.
- Yang, L., Murad, M., Mirza, F., Chaudhary, N. I., & Saeed, M. (2022). Shadow of cyber ostracism over remote environment: Implication on remote work challenges, virtual work environment and employee mental well-being during a Covid-19 pandemic. *Acta Psychologica*, 225(103552), 1-12.
- Yavuz, A. (1994). Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi. . *Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yavuz, A. (1995). *Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Yazgan, Ç. Ü. (2010). Tarihi Süreç İçerisinde Toplum-Çevre İlişkileri ve Çevre Sorunlarının Ortaya Çıkışı. *Humanities Sciences*, 5(2), 227-244.
- Yılmaz, M. (2009). Enformasyon ve Bilgi Kavramları Bağlamında Enformasyon Yönetimi ve Bilgi Yönetimi. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 49(1), 95-118.
- Yılmaz, M. (2015). Kurumsal İtibar Yönetimi Algısının Örgütsel Bağlılık Algısı Üzerindeki Etkisi. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. İstanbul: Türk Hava Kurumu Üniversitesi.

Yu, S. (2008). How to make teleworking work. *Communications News*, 45(12), 30-34.

Zencirkıran, M., & Baştürk, ř. (2021). *Çalışma ve Endüstri Sosyolojisi*. Bursa: Dora Yayınları.

Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 141, 51-68.

Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2020). *From Engagement to Employee Work Passion*. USA: Ken Blanchard Companies.



Ek 1: Katılımcı Görüşmelerine İlişkin Detaylı Bilgiler

Katılımcı Kodları	Görüşme Şekli	Görüşme Tarihi	Görüşme Süresi
K1	Yüz yüze	18.07.2022	40 dakika
K2	Çevrim içi	20.07.2022	72 dakika
K3	Yüz yüze	21.07.2022	31 dakika
K4	Çevrim içi	23.07.2022	35 dakika
K5	Yüz yüze	23.07.2022	32 dakika
K6	Yüz yüze	26.07.2022	29 dakika
K7	Yüz yüze	27.07.2022	40 dakika
K8	Yüz yüze	30.07.2022	72 dakika
K9	Çevrim içi	30.07.2022	26 dakika
K10	Çevrim içi	3.08.2022	38 dakika
K11	Yüz yüze	24.08.2022	43 dakika
K12	Çevrim içi	11.09.2022	39 dakika
K13	Çevrim içi	11.09.2022	38 dakika

Görüşme Formu

Merhaba ben Zülfiye Kaval. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon anabilim dalında lisansüstü eğitimimi sürdürmekteyim. Değişen iş dünyasının ve esnek işgücü piyasasının örgütsel bağlılık kavramına olan etkilerine dair sizinle görüşme yapmak istiyorum. Esnek işgücü piyasasını temsilen seçtiğim uzaktan çalışma modelinde istihdam ediyor olmanız bu konudaki görüşlerinizin araştırma açısından önemini artırmaktadır. Sizin bu konuyla ilgili fikirlerinizi belirlemek üzere bir görüşme formu hazırladım. Görüşmede eğer arzu ederseniz kimlik bilgileriniz gizli tutulacak ve açıklamalarınız sadece bu araştırma kapsamında kullanılacaktır.

İzniniz olursa, zamanı daha iyi kullanmak ve konuşacaklarımızın eksiksiz bir şekilde araştırmada yer alması için görüşmeyi bir ses kayıt cihazıyla kayıt altına almak istiyorum. Ayrıca bir yandan da görüşmemizde önemli gördüğüm hususları not almak istiyorum.

Bu araştırmayı kabul ettiğiniz için şimdiden teşekkür ederim. Eğer sizin bana görüşmeye başlamadan önce konuyla ilgili sormak istediğiniz bir soru varsa yanıtlamak isterim.

Görüşmenin 45 dakika ile 1 saat arasında süreceğini düşünüyorum ve izin verirsiniz sorulara başlamak istiyorum.

Demografik Sorular:

1- Katılımcının;

- Cinsiyeti:
- Yaşı:
- Mesleği:
- Eğitim Düzeyi:

Görüşme Soruları:

2- Çalıştığınız kuruma olan bağlılık düzeyinizi nasıl açıklarsınız?

- Kendinizi iş yerinizle bütünleşmiş hissediyor musunuz? Bu konudaki deneyimlerinizi açıklayabilir misiniz?

3- Kuruma karşı duyduğunuz bağlılığın ardındaki gerekçe sizce nedir?

- Kurumun amaç ve değerlerini benimsediğiniz için mi bağlılık duyuyorsunuz?
- Kurumdan ayrılmanız halinde katlanacağınız maliyeti düşündüğünüz için mi bağlılık duyuyorsunuz?
- Yokluğunuzun kurumu olumsuz etkileyeceğini düşündüğünüz için mi bağlılık duyuyorsunuz?

4- Önceden tam zamanlı bir işte çalıştıysanız uzaktan çalışma ile tam zamanlı çalışma arasındaki farkları ve bağlılıkla ilgili deneyimlerinizi anlatabilir misiniz?

- Bu farklılıklar iş yerinize olan aidiyet duygusunu nasıl etkiledi?
- Bazı uzaktan çalışanlar, normal çalışmaya kıyasla çalışma yoğunluğunun arttığını söylüyor. Bu konuda siz neler düşünüyorsunuz? Sizin için uzaktan çalışmanın olumlu ve olumsuz yanları nelerdir? Eğer olumsuzlukları varsa bunlar iş yerinize olan tutumunuza nasıl yansdı?

5- Tüm kariyerinizi tek bir örgütte geçirmeyi umuyor musunuz? Nedenleriyle açıklayınız.

- Örgütsel bağlılığın kariyerinizi nasıl etkileyeceğini düşünüyorsunuz?

6- Sizce bir kurumda uzun zamandır çalışıyor olmanın avantajları ve dezavantajları nelerdir?

7- Sizi bir kurumdan ayrılmayı düşünmeye sevk edecek şeyler nelerdir? Nedenleriyle açıklayınız.

8- İşyeri dediğimiz zaman yönetici, iş arkadaşları, müşteriler gibi birçok kişiyle kurduğumuz sosyal ilişkiler geliyor akla. Sizce uzaktan çalışan bir kişinin iş yeriyle sosyal etkileşimde bulunma ve duygusal ilişki kurma olanakları nelerdir?

- Peki sizin hiç yüz yüze temas etmediğiniz ancak duygusal ve sosyal ilişkiler kurduğunuz birileri oldu mu?

9- Çalışanlar eskiden tek bir iş yerine sadık kalarak ve kendini adayarak şirket basamaklarını tırmanabiliyordu. Ancak günümüzdeki esnek çalışma biçimleri düzenli kariyerlere (istihdama) olanak vermiyor. Sizce sürekli değişimin ve belirsizliğin olduğu bir çalışma dünyasında bireylerin örgütsel bağlılığı nasıl sağlanabilir?

10- Bağlılık kavramını tek bir kelimeyle veya cümleyle ifade edebilir misiniz?

-Bağlılığınızın neye veya kime olduğunu önceliğinize göre sıralayabilir misiniz?

Ek 3: Etik Kurul İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 24.12.2021-E.215198



T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği
Kurulu

Sayı : E--050.01.04-215198
Konu : Lale Oral ATAÇ-Etik Kurul Başvurunuz-
Hk-

24.12.2021

Sayın Doç. Dr. Lale ORAL ATAÇ

İlgi : 07.12.2021 tarihli ve 203658 sayılı yazı.

MCBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilimdalı Yüksek Lisans öğrencisi Zülfiye KAVAL'ın "Esnek İşgücü Piyasası Bağlamında Örgütsel Bağlılığın Konumu " adlı başvurunuz kurulumuzun 20.12.2021 tarih ve 2021/12 sayılı toplantısında görüşülmüş olup, tez çalışmasının etik yönden uygunluğuna karar verilmiştir.

Kurulumuzda alınan karar ekte gönderilmektedir.
Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Ramazan GÖKBUNAR
Kurul Başkanı

Ek: 6-Nolu karar (1 sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu :BSN845UPU6 Pin Kodu :09372

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=4049&eD=BSN845UPU6&eS=215198>

Adres:Şehit Prof. Dr. İlhan Varank Yerleşkesi 45140 - Yunusemre/Manisa

Telefon:(0 236) 2011000 Faks:(0 236) 2372442

Elektronik Ağ:http://www.cbu.edu.tr

Kep Adresi:celalbayeruniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Bülent Tekeli

Unvanı: Şef

Telefon No: 2362011095



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK
KURULU KARARLARI

Toplantı Tarih	: 20.12.2021
Toplantı Sayısı	: 2021/ 12
Toplantıda Alınan	
Karar Sayısı	: 20

Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu 20.12.2021 tarih ve saat 15:00'da Rektörlük Yönetim Kurulu Toplantı odasında toplanmış, aşağıdaki kararlar alınmıştır.

KARAR:

- 6- MCBÜ Salihli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi Doç.Dr.Lale ORAL ATAÇ'ın 07.12.2021 tarih ve E.203658 sayıda kayıtlı MCBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilimdalı Yüksek Lisans öğrencisi Zülfiye KAVAL'ın "Esnek İşgücü Piyasası Bağlamında Örgütsel Bağlılığın Konumu " adlı tez çalışmasının etik yönden uygunluğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verildi.

	(imza) Prof.Dr.Ramazan GÖKBUNAR Başkan	
(imza) Prof.Dr.Fatma ŞAŞMAZ ÖREN Üye	(imza) Prof.Dr.Nurettin GÜLMEZ Bşk.Yrd.Üye	(imza) Prof.Dr.Osman Murat KOÇTÜRK Üye
(imza) Prof.Dr.Selhan ÖZBEY Üye	(imza) Prof.Dr.Özge AYAN Üye	(imza) Prof.Dr. Talip KABADAYI Üye