

162978

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÖNETİM
BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

GENÇLİK VE SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ' NDE
GÖREVLİ SPOR UZMANLARININ
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Hanifi ÜZÜM

Danışman:
Yrd. Doç. Dr. H. Birol YALÇIN

Bolu-2005

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE,

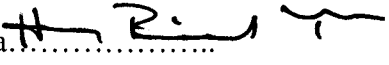
Hanifi ÜZÜM'e ait, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nde Görevli Spor Uzmanlarının Örgütsel Bağlılığı adlı çalışma, jürimiz tarafından Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Akademik Unvan ve Adı Soyadı

Üye (Jüri Başkanı) : Yrd. Doç. Dr. Müberra ÇELEBİ

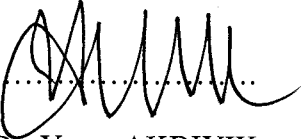
İmza.....

Üye (Tez Danışmanı): Yrd. Doç. Dr. H. Birol YALÇIN

İmza.....

Üye : Yrd. Doç. Dr. Nevzat MİRZEOĞLU

İmza.....

İmza.....

Prof. Dr. Yaşar AKBIYIK

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdür V.

ÖZET

GENÇLİK VE SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ' NDE GÖREVLİ SPOR UZMANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI

Hanifi ÜZÜM

Yüksek Lisans Tezi

Beden Eğitimi ve Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. H. Birol YALÇIN

Ocak-2005, 161 Sayfa

Günümüzde, örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji alanında örgütsel bağlılık kavramı oldukça fazla önem kazanmıştır. Bireylerin bağlı bulunduğu örgütle olan bağlantısı veya ilişkisi örgütsel bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerde bireyler tanımlanırken örgüte yönelik bağlılıkları göz önünde tutulmaktadır.

Literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılık: tutum ve davranış olmak üzere iki kısma ayrılmaktadır. Davranışsal olarak iş görenlerin işe devamlılığının örgütsel bağlılığı geliştirdiği söylenmektedir. Diğer bir etken olan tutum yaklaşımıyla, işgörenler ve örgüt arasındaki tutum ve bağlılık ilişkisi belirtilmektedir. Bu ilişki üç faktörde tanımlanmaktadır. (1) örgütün hedeflerini benimseme ve inanma; (2) örgüt lehinde gönüllü olarak büyük efor ve çaba sarfetme; (3) örgüt içerisinde üyeliğini güçlü bir şekilde devam ettirme isteği. Örgütsel bağlılık araştırmaları ile örgüte yönelik tutumlar açıkça ortaya konularak, bireylerin iş tutumuna yönelik ileriye

dönük planlar yapılabilecektir. Bundan dolayı örgütler bireylerin düşük örgütsel bağlılıklarını yükseltecek hizmetler vermeli ve bireyleri yüksek derecede örgütsel bağlılığa sahip olmaları için yönlendirmelidir. Ayrıca araştırma sonuçları, örgütlerin hedeflerine ve politikalarına ulaşmalarında, işgörenlerinin yüksek düzeydeki örgütsel bağlılığı ile sağlanacağını göstermektedir.

Bu doğrultuda yapılan bu araştırmayla, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün merkez ve taşra teşkilatlarında görev yapan spor uzmanlarının örgütsel bağlılığı araştırılmıştır. Çalışmada (a) deneklerin demografik özelliklerine yönelik değişkenler belirlendi; (b) örgütsel bağlılık alt boyutları belirlendi ve bu alt boyutların, (c) cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan kurum, iş yükü, yapılmak istenilen iş, çalışma süresi, eğitim düzeyi ve alternatif iş olanakları gibi değişkenler ile olan ilişkisine bakılmıştır.

Araştırma amacı doğrultusunda, genel tarama modellerinden olan kesit alma yaklaşımı ve ilişkisel tarama modeliyle yapılmıştır. Araştırmanın çalışma evreni aynı zamanda örneklemini oluşturmaktadır. Örneklem grubu Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünde görev yapan $n=98$ katılımcıdan oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak, Hoşgörür, (1997) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. (Cronbah Alpha $\alpha= 0.82$). Anketin bu çalışma için yapılan güvenilirlik analizinde, Cronbah Alpha güvenilirlik katsayısı $\alpha= 0.89$ olarak tespit edilmiştir.

Elde edilen veriler betimsel istatistik, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve değişkenler arasındaki farkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Tukey testi kullanılarak çözümlenmiştir. Alt boyutlar arasındaki ilişki ise korelasyon (Pearson Correlation Moment) analizi ile çözümlenmiştir.

Çalışma sonucunda katılımcıların cinsiyet, iş yükü, yapılmak istenilen öncelikli iş ve alternatif iş imkanları gibi değişkenler ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından, özdeşleşme, yerimseme, uyuşum, umursamazlık ve yabancılaşma alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanmıştır ($p \leq 0,05$). Elde edilen bu sonuçlar derinlemesine tartışılıp yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Spor Uzmanı, Örgütsel Bağlılık



ABSTRACT**ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE SPORT EXPERTS OF
GENERAL YOUTH AND SPORT DIRECTORATE****Hanifi ÜZÜM****A Study of Postgraduate****Branch of Basic Sciences of Sports Management****Thesis Advisor: Yrd. Doç. Dr. H. Birol YALÇIN****January-2005, 161 Pages**

Recently, the concept of organizational commitment (OC) has gained a lot of emphasis in organizational psychology and organizational behavior. OC has been defined as a bond or link of the individuals to the organization. OC can be considered as the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization.

According to the literature, OC can be divided into two divisions as; behavioral and attitudinal. Behavioral approach is concerned with the process by which employees come to develop a sense of commitment not to an organization, but to their own actions. On the other hand, attitudinal approach indicates that

commitment is an attitude which represents the bond between an employee and an organization. This can be characterized by at least three factors, (1) a strong belief in and acceptance of the organization's goals and values; (2) a willingness to exert considerable effort on behalf of the organization; and (3) a strong desire to maintain membership. Research on organizational commitment revealed that OC is a future oriented attitude rather than job related attitudes.

The refore, individuals with high level commitment tend to have a greater desire to remain in the organization and have better attendance than individuals with low level of commitment. Further, research also showed that individuals with high level commitment have greater desire to reach organization goals and adhere to organization policies.

With this general thrust, the purpose of this study is to investigate commitment of sport experts that work at general youth and sport directorate. That is, the study (a) described selected demographics variables of sport experts; (b) identified organizational commitment components; and (c) investigated the differences in these variables among subgroups defined by gender, age, marital status, and type of school. Organizational tenure, intensity of job, institution, alternative job, level of education, desired job, the field of graduate.

For the purpose of this study, cross sectional method of survey was employed to analyze relationships among variables. The subjects of the study were sport experts (n=98) who were employed at general youth and sport directorate in Turkey. The data were collected by using scale of 'Organizational Commitment of Teachers' (OCT) which was developed by Hosgorur in 1997. The previous study indicated that validity of this instrument is sufficiently high (Cronbah Alpha $\alpha = .82$). In the study,

validity of the instrument was also found sufficient ($\alpha = .89$). Further, the statistical analyses of the study included descriptive statistics, correlational analyses and one way analysis of variance (ANOVA) and Tukey Post Hoc.

The results of the study showed that there were statistically significant differences between independent variables (gender, intensity of job, desired job, and alternative Job) and three facets of organizational commitment (Identification, Colonialism, Accommodation, Indifference And Alienation) ($p \leq .05$). The results of the study was further elaborated and discussed.

Key Words: Organizational Commitment, Sport Expert



HAYAT ARKADAŞIM FATMA VE BİRİCİK KIZIM EBRAR RANA'YA

TEŞEKKÜR

Yapmış olduğum bu tez çalışmasıyla birlikte diğer bilimsel çalışmalarında da büyük emeği bulunan, bana bilimsel yöntem ve görüş ufku kazandırarak, maddi ve manevi hiç bir desteğini esirgemeyen Danışman Hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. H. Birol YALÇIN'a teşekkürü bir borç bilir, mesleki kariyerinde başarılar dilerim.

Tez verilerinin toplanabilmesi için G.S.G.M'lüğü ile gerekli izin yazışmalarını yaparak bu çalışmaya katkıda bulunan Değerli Hocam Sayın Prof. Dr. Gazanfer DOĞU' ya şükranlarımı sunarım.

Ayrıca, Yazım aşamasında bana yardımcı olan Arş. Gör. Bilal BİÇER ve Lisans öğrencileri Gülhan AKKAYA, Cem ERGÜN, Selim VATANSEVER ve Adem ÇELİK'e teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	III
ABSTRACT.....	VI
TEŞEKKÜR.....	X
İÇİNDEKİLER	XI
TABLolar	XV
ŞEKİLLER	XVIII
GRAFİKLER	XIX
EKLER.....	XX
ÖZGEÇMİŞ.....	XI
BÖLÜM	
I- GİRİŞ.....	1
1.1. Problem cümlesi.....	11
1.2. Araştırmanın Amacı.....	11
1.3. Alt problemler.....	12
1.4. Araştırmanın Önemi.....	13
1.5. Sayıtlılar.....	15
1.6. Sınırlılıklar.....	15
1.7. Tanımlar.....	16
1.7.1.Kavramsal Tanımlar.....	16
1.7.2. İşlevsel Tanımlar.....	17

II-KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ LİTERATÜR.....	19
2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı.....	19
2.2. Örgütsel Bağlılığın Yapısı.....	20
2.3.Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	23
2.3.1.Tutumsal Bağlılık.....	23
2.3.1.1.Tutumsal Bağlılığa Yaklaşımlar.....	24
2.3.1.1.1.Kanter'in Yaklaşımı.....	25
2.3.1.1.2. O'Reilly ve Chatman'in Yaklaşımı.....	27
2.3.1.1.3 Penley ve Gould'un Yaklaşımı.....	29
2.3.1.1.4. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı.....	31
2.3.2. Davranışsal Bağlılık.....	33
2.3.2.1.Davranışsal Bağlılığa Yaklaşımlar.....	34
2.3.2.1.1.Becker'in Tarafların Bahsi (Side-Best) Kuramı.....	34
2.3.2.1.2. Salancik'in Yaklaşımı.....	36
2.3.3.Tutumsal ve Davranışsal Bağlılık Kavramının Karşılaştırılması...	38
2. 4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar.....	39
2.4.1. Kişisel özellikler.....	39
2.4.2. İşle İlgili Özellikler.....	43
2.4.2.1. İş Özellikleri Modeli.....	44
2.4.3. Rolle İlgili Özellikler.....	47
2.4.4. Örgütsel özellikler.....	48
2.4.5. Grup/Lider ilişkileri.....	49
2.4.6. Örgüt Dışı Faktörler.....	49
2.5. Örgütsel Bağlılığın Oluşum Süreci ve Sonuçları.....	51

2.5.1. Örgütsel Bağlılığın Gelişimine İlişkin Kavramsal Bir Çerçeve.....	52
2.5.2. Beklentiler: Çalışma Öncésinin ve İş Seçimi Kararının	
Bağlılık Üzerindeki Etkileri.....	53
2.5.3. İşe Başlama: Çalışmaya Başlamanın Örgütsel	
Bağlılık Üzerindeki Etkileri.....	58
2.5.4. Sürdürme: Örgütlere Bağlılığın Süren Gelişimi.....	64
2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	66
2.6.1. Olumlu Sonuçlar.....	67
2.6.2. Olumsuz Sonuçlar.....	68
2.7. Örgütsel Tutum Anketinin Alt Boyutları.....	70
2.7.1. Özdeşleşme.....	70
2.7.2.Yerimseme.....	72
2.7.3.Uyuşum.....	74
2.7.4. Umursamazlık.....	75
2.7.5.Yabancılaşma.....	76
2.8. Örgütsel Bağlılık Konusunda Yapılan Araştırmalar.....	83
2.8.1. Yurt Dışında Yapılan Örgütsel Bağlılık Araştırmaları.....	83
2.8.2. Yurt İçinde Yapılan Örgütsel Bağlılık Araştırmaları.....	89

III-YÖNTEM.....	93
3.1.Araştırma Modeli.....	93
3.2. Evren ve Örneklem.....	93
3.3. Veri Toplama Yöntemi.....	94
3.4. Verilerin çözümlenmesi.....	96
IV- BULGULAR.....	97
V- TARTIŞMA VE YORUM.....	134
VI- SONUÇ VE ÖNERİLER.....	143
KAYNAKLAR.....	148



TABLOLAR

Tablo 1. Deneklerin cinsiyet, yaş, medeni durum, görev yaptıkları yer ile ilgili yüzde ve frekans dağılımları.....	98
Tablo 2. Deneklerin şu anda görev yaptığı birim, çalışma süresi ve yapılan iş ile ilgili frekans ve yüzde dağılımları.....	99
Tablo 3. Deneklerin yapmak istedikleri işler ile eğitim seviyeleri ve lisans mezuniyet alanlarına ilişkin yüzde ve frekans dağılımları.....	102
Tablo 4. Örgütsel bağlılığı oluşturan alt boyutların aritmetik ortalama ve standart sapmaları.....	104
Tablo 5. Örgütsel bağlılığı oluşturan alt boyutlar arasındaki korelasyon analizi.....	105
Tablo 6. Deneklerin cinsiyet, değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.....	106
Tablo 7. Deneklerin cinsiyet değişkeninin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	107
Tablo 8. Deneklerin yaş, değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.....	109
Tablo 9. Deneklerin yaş değişkeninin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	110
Tablo 10. Deneklerin medeni durum, değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.	111

Tablo 11. Deneklerin medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	112
Tablo 12. Deneklerin görev yaptığı birim değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.....	113
Tablo 13. Deneklerin görev yaptığı birimin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	114
Tablo 14. Deneklerin görev yaptığı birimdeki çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.....	115
Tablo 15. Deneklerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresinin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	116
Tablo 16. Deneklerin öncelikli olarak yaptığı işler ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.....	117
Tablo 17. Sorumluk alanında tek iş olan deneklerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	118
Tablo 18. Sorumluluk alanında tek iş olan deneklerin yaptığı iş ile bağlılık puanları arasındaki farklılık.....	119
Tablo 19. Sorumluk alanında en az iki iş olan deneklerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	120
Tablo 20. Sorumluk alanında en az üç iş olan deneklerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	121
Tablo 21. Sorumluluk alanında en az üç iş olan deneklerin yaptığı işler ile bağlılık puanları arasındaki farklılık.....	122

Tablo 22. Sorumluk alanında en az dört işi olan deneklerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	123
Tablo 23. Deneklerin öncelikli olarak yapmak istediği işler ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.....	124
Tablo 24. Deneklerin öncelikli yapmak istedikleri işlerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	125
Tablo 25. Deneklerin yapmak istedikleri işler ile bağlılık puanları arasındaki farklılık.....	126
Tablo 26. Deneklerin eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.....	127
Tablo 27. Deneklerin eğitim düzeylerinin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından Farkları.....	128
Tablo 28. Deneklerin lisans mezuniyet alanları ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.....	129
Tablo 29. Deneklerin mezuniyet alanının örgütsel bağlılık alt boyutları açısından Farkları.....	130
Tablo 30. Deneklerin alternatif iş imkanı ile örgütsel bağlılık alt boyutların aritmetik ortalama ve standart sapmaları.....	131
Tablo 31. Deneklerin alternatif iş imkanlarının örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.....	132

ŞEKİLLER

Şekil 1: Yeni işe başlayanlarda örgütsel bağlılığı

etkileyen faktörler.....7

Şekil 2: Yeni işe başlayanlarda başlangıç bağlılığının temel belirleyicileri.....54

Şekil.3. İleri kariyer aşamalarındaki örgütsel bağlılık

üzerine temel etkenler.....64



GRAFİKLER

Grafik 1. Deneklerin iş yoğunluğunun yüzde ve frekans dağılımı.....101

Grafik 2. Alternatif işlerin değerlendirilmesi.....103



EKLER

EK-1 Denek bilgi toplama formu.....	159
EK-2 Araştırma izin belgesi.....	162



ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Hanifi ÜZÜM

Doğum Yeri ve Yılı : Kahramanmaraş 03/ 09/ 1973

Yabancı Dili : İngilizce

İlköğretim : 1979-1984 Kahramanmaraş –Sergentepe
İlkokulu

Ortaöğretim : 1987-1990 Kahramanmaraş – Endüstri Meslek lisesi

Lisans : 1995-1999 Antakya – Mustafa Kemal Üniversitesi
(Bed. Eğt. Öğretmenliği)

Yüksek Lisans : 2005 Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Anabilim Dalı : Spor Yönetim Bilimleri

Çalışma Hayatı : Araştırma Görevlisi

E-Posta : hanifiuzum@mynet.com

Adres : Abant İzzet Baysal Üniversitesi BESYO. Bolu.

Yayımları :

1- Üzüm, Hanifi., Mirzeoğlu, Nevzat. “İnanç ve Tutumlarda Sporun Yeri ve Önemi,” **Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi**, 10-11 Ekim 2003 Ankara.

2- Üzüm, Hanifi.,Yalçın, H. Birol., Özen, Güçlü. “Örgütsel Stresin Kaynakları: Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarındaki Araştırma Görevlileri Örneği,” **1.Spor Yönetimi ve Ekonomisi Sempozyumu**, 5-6 Aralık 2003 Ankara.

3- Üzüm, Hanifi.,Yalçın, H. Birol., Özen, Güçlü., Yüктаşır, Bekir. “Akademik Yaşam ve Örgütsel Stresin Kaynakları,” **Eğе Üniversitesi Performans Dergisi Sayı 2**, 2004.

4- Yalçın H. Birol., Bekir Yüктаşır., Hanifi üzüm., Zafer Doğru. “Sport Consumers Persfective in Sport Marketing Mix,” **The 10 th World Sport for All Congress in Supported by: Roma, Italy 11-14 th November 2004.**

5- Yalçın, H. Birol., Hanifi, Üzüm., Bekir, Yüктаşır. “Organizational Commitment of Physical Education Teachers,” Antalya: **The 10. ICHPER. Sd Europe Congress & The TSSA 8. International Sports Science Congress.** November, 2004.

6- Üzüm, Hanifi., H. Birol Yalçın., Bilal, Biçer., Bekir, Yüктаşır., Yunus, Yıldırım. “Physical Education Preservice Teachers’ Attitudes Towards Teaching,” **The 10. ICHPER. Sd Europe Congress & The TSSA 8. International Sports Science Congress.** November, 2004.

BÖLÜM

I- GİRİŞ

İnsanlığın var oluşundan günümüze kadar, bireyler yaşamlarını sürdürebilmek ve bağlı bulundukları topluluklarda sosyal bir statü elde edebilmek için büyük çabalar içersine girmektedirler. Bu amaçla kişilikleri ve yetenekleri doğrultusunda bir meslek sahibi olarak yaşamlarının büyük bir kısmını türlü örgütlerde geçirmektedirler.

Birey hayatının belirli bir dönemini seçtiği mesleğin gerektirdiği eğitimi almak ve belirli bir kısmını da onun gerektirdiği etkinlikleri yapabileceği çalışma ortamında geçirir. İnsan hayatının önemli bir kısmını içine alan bu çalışma ortamlarının birey üzerinde bir takım etkilerinin olabileceği düşünülebilir. Meslek, bireyin kişiliğine, statüsünün oluşmasına, nasıl bir hayat geçireceğine ve sosyal çevresi ile ilişkilerine etki edebilir (Koç, 1994).

Bu bağlamda bireylerin meslekleri yaşamlarında önemli bir yer tutmaktadır. Freud'a göre ruh sağlığının temeli "sevmek ve çalışmaktır." İnsanların mutluluğunun yarısı eşini sevmek, diğer yarısı da işini sevmektir (Ankay, 1996). Bireylerin işini severek yapması çalıştığı örgütün verimliliği açısından oldukça önemli bir etkidir.

Literatürde, örgütlerde etkinlik ve verimliliği etkileyen birden çok değişken bulunduğu belirtilmektedir. Bu değişkenler, yönetim ve yönetici davranışları, örgütün içinde bulunduğu kültür, örgüt içi çatışmalar, örgütsel

stres, iletişim ve işbirliği, motivasyon, doyum şeklinde sıralanabilir. Bu faktörlerin yanı sıra bireylerin yaptığı işe ve örgüte yönelik tutum ve davranışları ile örgütsel bağlılığı da örgütsel verim açısından önemli birer faktördür.

Örgütler karmaşık sosyal sistemlerdir. Hem örgütün hem de iş görenlerin kendilerine özgü tutum, değer ve davranışları bulunmaktadır. Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi, bireysel ve örgütsel tutum ve değerlerin uzlaştırılmasıyla sağlanabilir (Can, 1991).

Hepimizin çevremizdeki insan, nesne, fikir ve olaylara ilişkin değişik tutumlarımız vardır. Bu insan, nesne, fikir, kurum ve olaylara ne şekilde tepkide bulunacağımız büyük ölçüde bu tutumlarımız tarafından tayin edilir. Ayrıca birçok sosyal ortamdaki davranışlarımızda, bir ölçüye kadar bu ortamlara ilişkin tutumlarımız tarafından şekillendirilmektedir. Bu nedenle tutumlar konusu; bireyin sosyal ortamlardaki davranışlarını inceleyen sosyal psikolojinin en önemli konularından birini oluşturmaktadır. Tutumlar ilk defa Rosenberg ve Hovland tarafından 1960 yılında incelenmeye başlanmış ve sınıflandırılmıştır. Bu iki sosyal psikoloğa göre tutumların bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç alt bileşeni vardır. Bilişsel unsurlar bir tutum objesi ile ilgili sahip olunan bilgileri ve bunların sözlü ifadelerini kapsar. Duygusal unsurlar tutum objesine karşı gösterilen duygusal tepkilerle ilgilidir. Davranışsal unsurlar ise o tutum objesine karşı gösterilen tüm davranışları içerir (Aydın, 1985).

Örgüt ortamında da inançlar ve tutumlar birbirleri ile neden-sonuç ilişkisinden ötürü sıkı bir bağlantı içindedir. Örgüt ortamında inanç ve

tutumların gelişmesi psikologlara göre "etki kanunu" adını verdikleri öğrenme ilkesine dayanmaktadır. Bu ilkeye göre sonunda ödüllendirilmesi muhtemel bir hareket tekrar edilir. Ödüllendirilmeyecek ve aksine cezalandırılacak bir hareket ise tekrar edilmez. Örgüt ortamlarında tutumların ölçülmesi önemlidir. Çünkü insanların inanç ve tutumları önceden bilinirse, davranışları da önceden kestirilebilir ve düzeltilebilir (Başaran, 1991).

Örgütsel davranış alanında son onbeş yıl öncesine kadar üzerinde çok sayıda kapsamlı birçok araştırma yapılmış ve başlıca konuları ise iş tatmini-performans ilişkisi olmuştur. Her ne kadar iki değişken bir arada düşünüldüğünde aralarında kesin olumlu yönde bir ilişki olacağı var sayılmışsa da, bu ilişkinin olumluluğunu ve etki yönünü tutarlı bir biçimde destekleyen bulgular elde edilememiştir. Buna karşılık iş tatmini ile işe devamsızlık ve iş gücü dönüşümü gibi işletme açısından olumsuz davranışlar arasında olumsuz yönde ilişki olduğunu destekleyen tutarlı bulgular vardır. Bu nedenle bireyin işinden tatmin olup olmaması yerine, iş yerine bağlılığı konusu önem kazanmıştır. Burada performans düzeyini etkilemede kuruma bağlılığın daha belirleyici rolü olduğu varsayılmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel davranış alanında özellikle son beş yılda kuruma bağlılık konusunda çok sayıda araştırma yapılmıştır (Baysal ve Paksoy, 1999).

Örgüte bağlılık, çalışanın çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemesi ve örgüt içindeki varlığını sürdürmeyi istemesidir. Kısacası, örgüte bağlılık çalışanın örgütüne karşı olan sadakat tutumudur ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. Örgüte bağlılık tutumu kişisel (yaş, örgüt içi kıdem ve iç/dış kontrol odağı) ve örgütsel (iş dizaynı ve yöneticilerin liderlik

vasıfları) değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca uzun süreli iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilme, ademi merkeziyetçi örgütsel yapı ve olumlu örgüt iklimi çalışanın örgüte bağlılığı üzerinde etkili olmaktadır (Yıldız, 1993).

Örgüte bağlılık konusunda literatür incelediğinde bir çok araştırmacının konu üzerinde çalışma yaptığı ve örgütsel bağlılık konusunda birden fazla yaklaşımın ortaya çıktığı görülmektedir. Bu yaklaşımlar içerisinde literatürde en fazla kullanılan sınıflandırma Mowdey, Porter ve Steers (1982) tarafından yapılmıştır.

Bu yazarların geliştirmiş oldukları ölçekler, örgüte bağlılık araştırmalarına hükmetmiş ve halende kullanılmaya devam etmektedir. Yazarlar örgüte bağlılığı, bireyin, belirli bir örgüte ilgisi ve o örgütle özdeşleşme derecesi olarak tanımlamışlardır. Kavramsal olarak bu tanımın üç faktörü içerdiğini belirtmişlerdir:

- a. Örgütün amaç ve değerlerini kabul etme ve inanma
- b. Örgüt yararına önemli miktarda gayret gösterme isteği
- c. Örgüte olan üyeliği şiddetli bir şekilde devam ettirme arzusu

(Mowdey, Porter ve Steers 1982).

Örgüte bağlılığın bu şekilde tanımlanması, bağlılığın, iş görenlere edilgen bir şekilde sadık olmalarının ötesinde bir anlamı olduğunu ifade eder. Bu tür bağlılık, iş görenlerin örgütün başarısına katkıda bulunabilmek için kendilerinden bir şeyler vermeye istekli olduklarını gösterir (Çırpan, 1999).

Mathieu ve Zajak, 1967 ile 1986 yılları arasında örgüte bağlılık ile ilgili yayınlanmış 174 araştırma üzerinde yapmış oldukları meta-analizde, örgüte bağlılığı etkileyen faktörleri beş başlık altında toplamışlardır.

- a- Kişisel özellikler
- b- İşle ilgili özellikler
- c- Rolle ilgili özellikler
- d- Örgütsel özellikler
- e- Grup/ Lider özellikleri

Bu sınıflandırma içerisinde yer alan faktörlerin örgüte bağlılık üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Kuralların biçimsel olarak yazılı olması, merkezkaçlaşma derecesi ve fonksiyonel olarak diğer bölümlere bağlılık ile örgüte bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Görev bağımlılığının iş görenlerin örgüte ve bağlı oldukları gruba yaptıkları katkının farkına varmaları sonucunda, kendilerini işin içinde görmelerini sağlayarak bağlılığı artırdığı ileri sürülmüştür. İş görenlerin örgüte hislerinin olması ve kararlara katılma derecesi ve örgütün büyüklüğü ile örgüte bağlılık arasında da ilişki olduğu ileri sürülmektedir. Kişilerin örgütle olan ilişkileri kuvvetlendikçe kişi kendini örgütün hizmetindeymiş gibi hissedebilir (Ergül, 2004).

Örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün etkin derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek devamsızlığın ve iş gücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp; aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli bir çok eyleme yöneltir. Örgütsel amaç ve değerlerin içselleştirilmesi ve onlara güçlü bağlılık, en etkili güdü tarzlarından biridir. Bu güdü tarzı, klasik örgüt politikasının sınırları içinde

uyulması en zor olanı olarak görülür, içselleştirmenin derecesi, örgütsel amaçların kendi özelliklerine ve bunların bireyin gereksinim ve değerleri ile olan uygunluğuna bağlıdır (Türk, 2003).

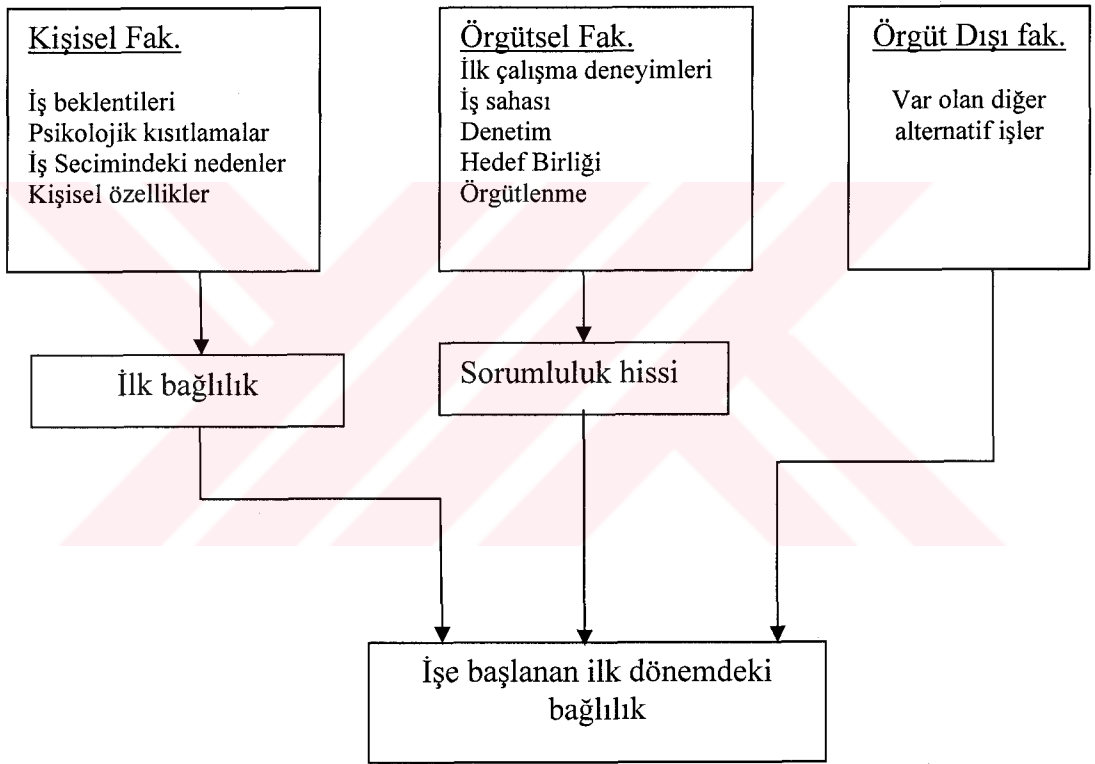
Örgüte bağlılığın sonuçlarından olan iş tatmini, devamsızlık, personel devri, sadakat ve işle ilgili çabalar önemlidir ve örgüt çalışanlarının örgüte bağımlılığını sağlama yolunda çaba göstermelerini gerektirir. Çalışanın yüksek seviyede örgüte bağlılığı, genelde hem örgüt hem de çalışan için olumlu bir etmendir. Bunların olumlu sonuçları arasında çalışanın uzun süre örgütte kalması, sınırlı işi bırakma isteği, sınırlı personel devri ve yüksek iş tatmini yer almaktadır (Yıldız, 1993).

Bazı araştırma sonuçlarına göre, örgütün iş görenin beklentilerini karşılayamadığında işgörenin örgüte bağlılığının azalabileceği ve örgütten ayrılabilceği belirtilmektedir. Örgüte bağlılıkları azalan işgörenlerin işe devamlılıkları da azalmakta ve iş gücü devir hızı artmaktadır. 1981 yılın da Fortune'de yayınlanan bir araştırmada, ortalama bir şirketin yeni mezunlarından istihdam edilenlerin yüzde ellisinin ilk beş yıl içerisinde şirketten ayrıldıkları tespit edilmiştir (Mowdey, Porter ve Steers 1982). Yine Örs ve diğerleri tarafından hastane çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmanın sonucuna göre, uzman hekimlerin örgütsel bağlılık algıları; mesleğine yeni başlayan asistan-pratisyen hekimlere göre daha yüksek bulunmuştur (Örs ve diğerleri 2003).

Bu sonuçlar mesleğinin hemen başında olan iş görenlerin örgütüne yönelik tutumu ve bu tutumu takiben oluşan örgütsel bağlılığın sağlanmasında bir takım sorunlar yaşadıklarının göstergesi olarak kabul edilebilir. Bu

sorunlardan dolayı oluşan olumsuz örgütsel tutum iş göreni daha uygun bir çalışma ortamı aramaya ve aradığı ortamı bulduğunda işini bırakmaya yönlendirebilir.

Bu nedenle, yapılan bu çalışmada temel alınacak olan örgütsel bağlılık ve buna bağlı olarak oluşan erken işi bırakma eylemi ile ilgili Movdey, Porter ve Steers tarafından geliştirilen model şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1: Yeni işe başlayanlarda örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler (Porter ve Steers, 1991).

Porter ve Steers (1991)'in yeni işe başlayanlar ile işverenlere önerdiği bir çok örgütsel bağlılık modeli bulunmaktadır. Bu yazarlara göre en uygun bağlılık modellerinden biride Şekil 1’de görülmektedir. Şekli incelediğimizde; kişisel faktörlerle ilgili olarak iş görenleri ilk iş gününde işe götüren muhtemel

bağlılık faktörleri sıralanmaktadır. Bireylerin ilk iş gününden itibaren yüksek örgütsel bağlılık duygusu onların örgütte kalıcılığını sağlar. Bu bağlılık onları daha fazla sorumluluk alma duygusu içerisine iterek örgütsel etkinliklere daha fazla katılımı sağlar. Bu durum kişinin erken etkili örgütsel bağlılık sürecine girmesine neden olarak bireyleri daha fazla örgüte bağlar ve onların örgüt ile ilgili görevlerinde daha fazla çaba sarf etmelerini sağlar. Örgütsel faktörler ise iş ile ilgili çalışma alanı, iş dönütü, işin özerkliği ve işin önemi gibi faktörleri içerir. İşle ilgili karar mekanizmasına etkin bir şekilde katılım bağlılık derecesini etkiler. İş grubu ve örgütsel amaçlardaki tutarlılık da bağlılığı artırır. Sonuç olarak örgütsel özellikler, işçilerin sorumluluk almalarında önemli rol oynamaktadır. Örgüt dışı faktörler ise kişinin bir işi elde etmesinden sonra var olan diğer alternatif iş imkanlarının elde edilebilirliği ile ilgilidir. Araştırmalar; yüksek maaşla işe başlamayan bireylerin işe bağlılığının düşük olduğunu ve işe başladıktan altı ay sonra teklif edilen diğer alternatif işleri değerlendirmeyi düşündüklerini göstermektedir.

Örgüt-işgören ilişkileri, işe devamlılık veya devamsızlık, işte kalma veya işgücü devri ve örgüte bağlılık biçimleri yalnızca işletmeleri değil bütün örgütleri ilgilendirmektedir. Bu ilişkilere verilen önem, işgörenlerin örgütlerle olan bağlantılarında bir azalma eğilimi olması nedeniyle gittikçe artmaktadır. İşgören açısından bir örgüte katılmak ve örgütte kalmak, işgörene, maaşlar gibi mevcut ekonomik ödüllerle birlikte emeklilik şeklinde gelecek güvencesi sağlar. Ayrıca, bir örgüte üyelik, içsel iş doyumunu ve destekleyici bir arkadaş grubu gibi psikolojik ödüller de sağlar. Dolayısıyla, bir iş gören bir örgüte ne

kadar yatırım yaparsa veya bağlanırsa örgütten temin edeceği fayda ve ödüllerde o kadar çok olur (Çırpan, 1999).

Bunun yanında bir örgüte bağlı olmanın birey açısından belirli olumsuz sonuçları da olabilir. Örnek olarak bir şirkette uzunca yıllar çalışan bir birey, yeni bir işe transfer edebileceği çeşitli becerileri kazanamayabilir. Bunun yanında devamsızlık yapmamak için birey, ailesi ile olan etkileşiminin olumsuz olması pahasına örgüte bağlılığı devam ettirebilir. Sonuç olarak, işgören açısından bir örgüte bağlı olmanın olumlu ve olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Buna karşılık, örgütün işgörenlerle güçlü bağlar kurmaları, önemli görünmektedir. Bütün örgütlerin, işgören devamsızlığı ve işgücü devrinden kaçınmaya gereksinimleri vardır. Bu değişkenlerle ilgili göstergeler ne kadar yüksekse maliyetlerde o derecede artmaktadır. Bu nedenle pek çok örgüt, iş görenleri ile aralarında güçlü bir bağ oluşturmaya çalışır (Çırpan, 1999).

Örgüt-işgören ilişkilerinin güçlü veya zayıf olması genel olarak toplum açısından da oldukça önemlidir. Toplum içerisinde pek çok örgütte iş görenlerin bağlılıklarının düşük olması, toplum genelinde, üretilen hizmet ve ürünlerin miktarını ve kalitesini de olumsuz etkilemektedir (Çırpan, 1999).

Bu yaklaşımla, ülkemizde beden eğitimi ve spor faaliyetlerini yürüten kurumlardaki örgütsel bağlılık ürün kalitesini etkileyecektir. Türkiye’de spor faaliyetleri bir devlet kuruluşu olan Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. G.S.G.M’nin görevleri kısaca özetlenecek olursa; Türk sporunu geliştirmek, yaymak ve her yaştaki vatandaşın iş gücünü artırmak, sağlıklı yaşamasını sağlamak, “sağlık için beden eğitimi ve spor”

kavramını tanıtır benimsenmesi gibi hizmetleri verebilecek eğitimci, antrenör, monitör, hakem ve organizatör yetiştirmek, spor kulüplerinin işleyiş ve gelişimine ait tedbirleri alarak kulüplerin Türk sporuna katkıda bulunacak düzeye ulaşmalarını teşvik etmek ve aynı zamanda büyük spor organizasyonları tertipleyerek hem Türk sporuna hem de ülke tanıtımına hizmet etmektir (Yaman, 2000).

Bu kadar önemli görevleri üstlenen G.S.G.M., Merkez ve Taşra teşkilatı olmak üzere tüm il ve ilçelerimizi kapsayan oldukça büyük bir örgüt yapısına ve bu örgütlerin çeşitli kademelerinde görev yapan iş görenlere sahiptir. 2001 yılında açılan bir sınav ile Üniversitelerimizin Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarının Yöneticilik, Antrenörlük ve Öğretmenlik bölümünden mezun olan alanında uzman 500 kişi G.S.G.M bünyesinde spor uzmanı olarak göreve başlamıştır. Fakat mesleğinin henüz başında olan bu spor uzmanlarının bu günkü sayısı 350'ye düşmüştür. Bu sayının her geçen gün azalmasının bir çok nedeni olabilir. Bunlar arasında, spor uzmanlarının sözleşmeli olarak görev yapmalarından dolayı mesleki güvencelerinin olamayışı, iş tanımlarının henüz tam manasıyla yapılmayışı, uzmanı oldukları alan ile ilgili işlerde çalıştırılmamaları ve maaşlarının düşüklüğü sayılabilir. Bu tür nedenler spor uzmanlarının görev yaptığı örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışlar geliştirmelerine neden olarak örgüte olan bağlılıklarını zayıflatabilir.

Tüm bu nedenlerden dolayı spor uzmanlarının örgütsel bağlılığını etkileyen faktörler önceden bilinerek gerekli tedbirler alınmalıdır. Böylece spor uzmanlarının örgüte yönelik bağlılığı ve buna paralel olarak ta çalışma verimliliğinde bir artış gözlenebilir.

1.1. Problem cümlesi:

Meslek hayatının henüz ilk yıllarında olan işgörenlerin, görev yaptığı örgüte ve işine yönelik olumsuz örgütsel tutum ve davranışlar sergilemesi, işgörenlerin örgütsel bağlılığının zayıflamasına ve alternatif iş imkanları bulduklarında iş bırakma eylemi içersine girmelerine neden olmaktadır. Bu noktadan hareketle yapılan bu araştırmanın problemi bu konu üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün merkez ve taşra teşkilatında görev yapan ve meslek hayatlarının henüz ilk yıllarını icra eden spor uzmanlarının sayısının her geçen gün azalmasının nedeninin örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin araştırılması ve spor uzmanlarının görev yaptıkları örgüte yönelik, özdeşleşme-yerimseme-uyuşum-umursamazlık-yabancılaşma gibi tutum alt boyutlardan hangilerini geliştirdiklerinin tespit edilmesi bu araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı:

Bu araştırma, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün Merkez ve Taşra Teşkilatında görev yapan spor uzmanlarının görev yaptıkları örgüte yönelik bağlılıklarına ilişkin görüşlerini değerlendirmek; bunun yanı sıra bu görüşlerin bazı değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Mesleğinin henüz başında olan spor uzmanlarının gün geçtikçe azalan sayısı spor uzmanlarının görev yaptığı örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışlar geliştirmelerine ve örgüte olan bağlılıklarının zayıflaması ile açıklanabilir. Bu noktada, bu çalışmanın amaçları doğrultusunda, spor uzmanlarının görev yaptıkları örgüte yönelik, özdeşleşme-yerimseme-uyuşum-umursamazlık-yabancılaşma, gibi tutum alt boyutlardan hangilerini geliştirdiklerinin tespit edilmesi bu konuya ışık tutacaktır. Ayrıca spor uzmanlarının yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları, eğitim seviyesi, lisans eğitimi aldığı alan, icra ettikleri işleri ve görev yerleri incelenerek, bu değişkenlerin örgütsel bağlılık ile ilişkisi ortaya konulmuştur.

1.3. Alt problemler:

- 1- Spor uzmanlarının yaşı ile örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?
- 2- Spor uzmanlarının cinsiyeti ile örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?
- 3- Spor uzmanlarını medeni durumu ile örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?
- 4- Merkez teşkilatı ile taşra teşkilatında görev yapan spor uzmanlarının örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?
- 5- Spor uzmanlarının iş yükü ile örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?

- 6- Spor uzmanlarının yapmak istedikleri öncelikli işler ile örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?
- 7- Spor uzmanlarının çalışma süresi ile örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?
- 8- Spor uzmanlarının eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?
- 9- Spor uzmanlarının lisans mezuniyet alanları ile örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?
- 10- Spor uzmanlarının alternatif iş imkanları ile örgütsel bağlılık puanları arasında fark var mıdır?

1.4. Araştırmanın Önemi:

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün de görev yapan spor uzmanlarının kendisine ve örgütüne karşı olumlu tutumlar içinde olması, bağlı bulunduğu örgütün beklentilerinin gerçekleşmesi bakımından oldukça önemlidir.

Çünkü örgüt yöneticileri birlikte olduğu, yönettiği kişilerin sisteme, sistemin kurallarına ve kendisine karşı olan tutumlarını bilmek zorundadır. İnsanların tutumları bilindiği takdirde onların davranışlarını önceden tahmin etmek, kontrol etmek ve bazı önlemler almak olanaklı olacaktır. Örgüt yöneticisi, işgörenlerin örgüte ve örgütteki çabalara karşı tutumlarını olumlu veya olumsuz hale getirecek faktörleri belirleyebiliyorsa alacağı önlemlerle iş görenleri daha kolay yönlendirebilecektir (Erdoğan, 1997).

İşgören açısından bir örgüte katılmak ve örgütte kalmak, işgörene ücret ve maaşlar gibi mevcut ekonomik ödüllerle birlikte emeklilik şeklinde gelecek güvencesi sağlar. Bunlara ek olarak, bir örgüte üyelik, içsel iş doyumunu ve destekleyici bir arkadaş grubu gibi psikolojik ödüllerde sağlar. Dolayısıyla, bir işgören örgüte ne kadar yatırım yaparsa veya bağlanırsa, örgütten temin edeceği fayda ve ödüllerde o kadar çok olur. Buna karşılık, örgütlerin işgörenlerle güçlü bağlar kurmaları önemli görünmektedir. Bütün örgütlerin, işgören devamsızlığı ve iş gücü devrinden kaçınmaya gereksinimleri vardır. Bu değişkenlerle ilgili göstergeler ne zaman yüksekse, genelde maliyetlerde yükselmektedir. Bu nedenle pek çok örgüt, işgörenleri ile aralarında güçlü bir bağ oluşturmaya çalışır (Çırpan, 1999). Çünkü, örgütlerin verimli bir şekilde mal veya hizmet üretebilmesi için devamsızlığı ve iş bırakma oranları düşük uzun süreli çalışanlara ihtiyacı vardır.

Yapılan bu çalışma, bir spor örgütü olarak hizmet veren G.S.G.M.'nin bünyesi altında görev yapan spor uzmanlarının örgütlerine yönelik bağlılığını etkileyen faktörlerin tespitinin yapılmasında ve buna dayalı olarak alınabilecek önlemler konusunda oldukça önemlidir.

Ayrıca, beden eğitimi ve spor alanında yapılan bilimsel çalışmalar içerisinde yer alan spor yönetim bilimleri literatürüne, örgütsel bağlılık konusunda yeni bilgiler kazandırması bakımından da oldukça önemlidir.

1.5. Sayıtlar:

- 1- Araştırmaya katılan denekler çalışmanın amacı doğrultusunda bilgilendirilmiş, anketi uygun bir ortamda doldurmaları tavsiye edilmiş ve isimlerinin gizli tutulacağı belirtilmiştir. Ayrıca, çalışmanın iç güvenilirliği ve geçerliliği açısından içten ve doğru bilgilerin gerekliliği vurgulanmıştır. Bu bilgiler ışığında araştırmadaki katılımcıların anket sorularını içtenlikle yanıtladığı varsayılmıştır.
- 2- Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Personel Daire Başkanlığından örneklem grubu ile ilgili elde edinilen bilgilerin doğru olduğu varsayılmıştır.

1.6. Sınırlılıklar:

Bu araştırma,

- 1- Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün Merkez ve Taşra teşkilatında görev yapan spor uzmanları ile sınırlı tutulmuştur.
- 2- Veri toplama aracı, özdeşleşme-yerimseme-uyuşum-umursamazlık-yabancılaşma gibi tutum alt boyutları ile sınırlı tutulmuştur.

1.7. Tanımlar:

Bu başlık altında anahtar kelimelerin kavramsal ve işlevsel tanımları verilmiştir.

1.7.1.Kavramsal Tanımlar;

Örgütsel Bağlılık: İş görenlerin kendilerini belirli bir organizasyon ve onun amaçlarıyla birlikte tanımlamalarıdır (Robbins, 1997).

Örgütsel bağlılık iş görenlerin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsenmesidir (Morrow, 1983).

Örgüt: Bir takım amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen hammadde, makine, insan gibi üretim araçlarının uygun bir bileşiminden oluşmuş kuruluşlardır (Eren, 2000).

Spor Uzmanı: Spor alanında bilimsel araştırma, geliştirme, değerlendirme, öğreticilik veya danışmanlık yapabilme niteliklerine sahip, yurt içinde veya yurt dışında branşlarıyla ilgili yüksek öğrenim görmüş kişilerdir (<http://www.gsgm.gov.tr/#>).

Özdeşleşme: Özdeşleşme, işgörenin örgütüne yüksek düzeyde duygusal bağlılığı yolu ile kendi "ben"i ile örgütü birleştirmesidir (Başaran, 1992).

Yerimseme: İşgörenin, örgütündeki gelişme ve değişikliklere uyum sağlamak ya da toplumdaki başa çıkamadığı engellemelerden kaçarak örgütüne sığınmak amacı ile, iş yerinde kendine özgü yer edinerek, bu yerdeki her nesnenin kendisinin olduğu hissine kapılıp, bunları denetleme yetkisini kendinde görmesidir (Hoşgörür, 1997).

Uyuşum: Felsefi olarak işgörenlerin kendilerini yeni görevlere şartlara uydurmasına ve bir bütünün parçaları arasındaki uygunluğa "uyuşum" denilebilmektedir (Hançerlioğlu, 1982).

Umursamazlık: İşgörenin algılaması ve benimsemesi kendisi için çok zor olan duygu ve şartları kabul etmek istemediği zaman, bir bakıma olaylardan, toplumdan, eylem ve işlemlerden geri çekilerek, çevresinde, örgütünde olup bitenlere ilgisiz kalıp, görmezlikten gelerek kayıtsızlık göstermesidir (Hoşgörür, 1997).

Yabancılaşma: Örgütün olumsuz koşulları nedeni ile işgörenin, emeğinin ürününü kendine ilişkin olmayan bir etkinlikmiş gibi görerek olaylar üzerinde denetimini yitirme; bireysel ve toplumsal olayları anlayamama; davranışlarını yönleltecek ilke, kurallar ve ölçümler bulamama; kültürel değer ve düzgüleri reddetme; toplumdan atıldığı kanısına kapılıp etkilere tepkisiz kalmasıdır (Hoşgörür, 1997).

1.7.2. İşlevsel Tanımlar;

Örgütsel Bağlılık: “İş görenlerinin Örgütsel Tutum” ölçeğinden aldıkları puanlar spor uzmanların örgütsel bağlılık seviyesini ifade eder.

Örgüt: Bu çalışmada spor örgütü olarak adı geçen Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Devlet Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren, merkez ve taşra teşkilatından oluşan katma bütçeli ve tüzel kişiliği olan bir kurumu ifade eder (<http://www.gsgm.gov.tr/#>).

Spor Uzmanı: Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Merkez ve Taşra Teşkilatında sözleşmeli olarak çalışan ve iş tanımlarının tam olarak belli olmamasından dolayı uzman oldukları alan dışında çalışmak zorunda kalan kişileri ifade eder.

Özdeşleşme: İşgörenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin "1.8.16.23.29.36.37.44.47.49" uncu maddelerini oluşturan sorulardan aldıkları puanları ifade eder.

Yerimseme: İşgörenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin "2,13,17,22,24,28,31,38,45,50"inci maddelerini oluşturan sorulardan aldıkları puanları ifade eder.

Uyuşum: İşgörenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin "3,6,9,10,18,21,30,40,48" inci maddelerini oluşturan sorulardan aldıkları puanları ifade eder.

Umursamazlık: İşgörenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin "4,7,11,14,19,26,32,35,39,41,46" inci maddelerini oluşturan sorulardan aldıkları puanları ifade eder.

Yabancılaşma: İşgörenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinin "5,12,15,20,25,27,33,34,42,43" üncü maddelerini oluşturan sorulardan aldıkları puanları ifade eder.

II- KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ LİTERATÜR

2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Yönetim bilimleri alanında son yıllarda yapılan çalışmalar incelendiğinde örgüte bağlılık konusunun bir çok araştırmaya konu olduğu görülmektedir. Bilim adamları yıllardır, işgörenlerin hareketlerini tutum ve düşüncelerini inceleyerek örgüt yapısı ile birey arasında bir bağ kurmaya çalışmışlardır. Araştırmalar genelde motivasyon ve iş tatmini üzerinde yoğunlaşmıştır. Ancak son zamanlarda örgütsel bağlılık üzerine yoğunlaşan araştırmalar sonucunda, örgütün hedeflerine ulaşması ve başarılı olmasında örgütsel bağlılığın daha etkili olduğu bulunmuştur.

Örgüte bağlılık konusuna yönelik artan bu ilgiye bağlı olarak, bu alanda yapılan araştırmalar ve geliştirilen kuramlar sonucunda örgüte bağlılığın çok yönlü ve karmaşık bir yapı olduğu ortaya çıkmıştır. Uzun süre araştırmacılar ve kuramcılar, örgüte bağlılığı “işevrük” olarak farklı biçimlerde tanımlamışlardır (Cohen, 1996).

Örgütsel bağlılık kavramı yıllarca sadakat, itaat, iş tatmini, yüksek performans gibi kavramlarla eş tutulmuştur. Ancak, yapılan çalışmalar, örgütsel bağlılığın bu kavramlardan farklı olduğunu, daha uzun sürede oluşan ve daha kalıcı bir tutum olduğunu ortaya çıkarmıştır. Değişik branşlardan araştırmacıların kendi bakış açılarına göre verdikleri tanımlar aşağıdaki bölümde verilmiştir.

Tekin (2002), tez çalışmasında Mottaz'a göre örgütsel bağlılığı: kişinin örgütü benimsemesi, bu örgüte kendi çapında göreceli bir katkı, güç verme, destek sağlama istekliliği ve örgütle özdeşleşme duygusu olarak tanımlamıştır.

Varoğlu (1993), tez çalışmasında Dubin'e göre bağlılığı: örgütün üyesi olarak kalma arzusu, örgüt için yüksek çaba harcama isteği ve örgütün amaç ve değerlerine inanç unsurlarından oluşan bir bütündür şeklinde tanımlanmıştır.

Araştırmalar, hangi tanımın daha gerçekçi olduğu konusundaki tartışmalardan çok, örgütsel bağlılığın yapısı ve ilişkili olduğu değişkenler üzerinde yoğunlaşmaktadır.

2.2. Örgütsel Bağlılığın Yapısı

Sökmen (2000), tez çalışmasında da belirttiği gibi, Becker örgütsel bağlılığı davranışsal olarak ele almakta ve genellikle “devamlılık bağlılığı” (continuance commitment) ya da “tasarlanmış bağlılık” (calculated or calculative commitment) olarak adlandırmaktadır. Becer'in de belirttiği gibi, bu tür bağlılığın temelini ekonomik nedenler oluşturur ve kişi, örgütten ayrılmanın parasal, sosyal ve diğer yönlerden götürüsü fazla olacağı için örgüte zorunlu olarak bağlanır. Ekonomik getirilerin sayısı ve miktarı arttıkça iş görenin örgüte bağlılığı da o derecede artar.

Steers ise Becer'in örgütsel bağlılığın duygusal temellerinin olmadığına ilişkin görüşünün aksine, İşgörenin ekonomik nedenleri göz ardı ederek sadece işletmenin yararı ve geleceği için örgütte çalışmaya devam etmesinin, bağlılığın duygusal boyutunu oluşturduğunu belirtmekte ve bu

bağlılık türünü “duygusal bağlılık” (affective commitment) ya da “değer bağlılığı” (value commitment) olarak adlandırılmaktadır. Değer bağlılığı yüksek olan kişiden, kendi görevi olup olmadığına bakılmaksızın, örgütün amaçlarını gerçekleştirmede yardımcı olacak davranışlarda bulunması beklenir (Sökmen, 2000).

Duygusal ve devamlılığa yönelik bağlılık çeşitleri üzerine yapılan çalışmalar bize, üçüncü bir çeşit olan “ahlaki” (normatif) bağlılığın varlığını işaret etmiştir. Örgütsel otoriteyle bütünleşme ve kuralların benimsenmesi olarak da tanımlanan ahlaki bağlılığı Jaros ve diğerleri (1993) “işgörenlerin örgütün amaçlarını, değerlerini ve hedeflerini benimsemesi yoluyla oluşan psikolojik bağlanma derecesi” olarak tanımlamışlardır. Bu bağlılık türünün duygusal ve devamlılık bağlılığı ile olan ilişkisini ise şöyle tanımlamaktadırlar: Ahlaki bağlılık, tutumsal olması açısından duygusal bağlılıkla benzerdir. Ancak, ahlaki yönden örgüte bağlı olan kişinin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve kendisini çalışmaya zorunlu hissetmesi yönüyle duygusal bağlılıktan farklıdır. Ayrıca bu bağlılık örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak götürülerin hesaplanmasından etkilenmediği için devamlılık bağlılığından da farklıdır (Tekin, 2002).

Etzioni, bağlılığı üç başlık altında ele almıştır: “moral bağlılık” (moral involvement) “değişim ilkesine dayalı bağlılık” (calculative involvement) ve “uzaklaştırıcı bağlılık” (alienative involvement). Moral bağlılık, örgütün amaç, değer ve normlarının içselleştirilmesine bağlı olarak örgüte doğru olumlu ve yoğun bir yönelimi temsil eder. Değişim ilişkisine dayalı bağlılık ise, örgüt ile iş gören arasındaki bir değişim ilişkisine dayanır. İşgörenler, örgüte yaptıkları

katkının karşılığında almış olduklarının adil ve yeterli olduğunu algılamaları durumunda örgüt de kalmaya devam edeceklerdir. Son olarak uzaklaştırıcı bağlılık ise, örgüte karşılık olumsuz bir yönelimi temsil eder. Bu bağlılık bireysel davranışın sınırlandırıldığı durumlarda ortaya çıkar. Hapishaneler de mahkumlar örgüte bağlıdır, fakat bu bağlılık onların bunu seçmesiyle değil, toplumun bir uygulaması sonucu ortaya çıkmıştır (Çırpan, 1999).

Bir diğer tipoloji de Kanter'e aittir. Kanter, değişik bağlılık çeşitlerinin ortaya çıkmasını, örgütün çalışanlarına yüklediği değişik davranış gerekliliklerine bağlamıştır. Yazara göre, üç değişik bağlılık vardır. “Zorunlu bağlılık” (continuance commitment), örgütün yaşaması için işgörenin kendisini adanması olarak tanımlanabilir. Bu bağlılık iş görenlerin, örgütten ayrılamayacak derecede örgüt için kişisel özveride bulunmaları ve yatırım yapmalarıdır. Böyle durumlarda örgütten ayrılmak işgörenler açısından çok maliyetli hale gelir. “Yakın ilişki bağlılığı” (cohesion commitment), bir örgüt içerisindeki sosyal ilişkilere bağlılık olarak ele alınabilir. Örgütler iş görenlerin yakın ilişkiler geliştirmeleri için bazı sosyal faaliyetler düzenleyerek bu bağlılığı arttırmaya çalışırlar. Son olarak Kanter, “denetim bağlılığını” (control commitment), üyenin davranışlarını yönlendirerek örgütün normlarını benimsemesi olarak tanımlamıştır. Bu tür bağlılığın ortaya çıkması, bireyin, uygun davranış ölçütü olarak örgütün norm ve değerlerini kabul etmesine bağlıdır. Kanter bu üç tür bağlılığın birbiri ile ilintili olduğunu ve birinin varlığının diğerini güçlendirdiğini ileri sürmüştür (Çırpan, 1999).

2.3.Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılığın tanımlarını verdikten ve yapısını kısaca inceledikten sonra, tarihi bir süreç içerisinde bu kavramın çeşitli açılardan sınıflandıran bilim adamlarının çalışmalarına bir göz atmak, kavramın anlaşılması açısından faydalı olacaktır.

Örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki farklı şekilde ele alınmasının nedeni, örgütsel davranışçıların ve sosyal psikologların konuya başka açılardan yaklaşmış olmalarıdır. Örgütsel davranışçılar daha çok tutumsal bağlılığın üzerinde dururken, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmaktadırlar (Mowday, Porter ve Steers, 1982).

2.3.1.Tutumsal Bağlılık

Araştırmacılar, iki bağlılık çeşidi üzerinde durmaktadırlar. Bunlardan ilki duygusal (affective) veya tutumsal (attitudinal) bağlılıktır. Bu çeşit bağlılıkta kişi örgütle özdeşleşir, değer ve tutumlarını benimser, örgütün beklentilerini yerine getirme çabası gösterir. Bağlılığın oluşumu örgüte verilen her çeşit katkı ile doğru orantılıdır. Bu durum amaçların uyumu yaklaşımı ile paralellik gösterir. Çünkü kişi bu tip bağlılıkta, örgütte kalma arzusu göstermekte, örgütle uyuşmakta ve üyeliğin devamını istemektedir (Greenberg ve Baron 1995).

Tutumsal bağıllık, kişinin kimliğinin örgütle özdeşleşmesi veya örgütün amaçları ile kişisel amaçların zamanla aynı doğrultuya yönelip bütünleşmeleri halinde ortaya çıkar. Tutumsal bağıllık bir bireyin belirli bir kuruluşla veya amaçlarıyla kendini özdeşleştirip bu amaçları gerçekleştirmek uğruna üyeliğini sürdürmeyi isteme durumudur. Daha öncede belirtildiği gibi bu tür bağıllık bireylerin ağırlıkla manevi bazı ödül ve çıkarlar karşılığı kendilerini örgüte bağladıkları bir değiş tokuş ilişkisidir. Tutumsal bağıllık, sonraları yazımda ölçmeye yönelik olarak, duygusal bağıllık adı altında daha daraltılmış bir kavram olarak ortaya atılmıştır. Bu bağıllık, iş görenin örgütüne duygusal yakınlık duyup onunla özdeşleşmesi olarak tanımlanmıştır (Varoğlu, 1993).

Literatürde tutumsal bağıllık konusunda farklı yaklaşımlara rastlanmaktadır. Tutumsal bağıllık kavramının anlaşılabilmesi için bu yaklaşımların incelenmesi faydalı olacaktır.

2.3.1.1.Tutumsal Bağıllığa Yaklaşımlar

Bazı araştırmacılar, tutumsal bağıllığın çeşitli şekillerde görülebileceğini yada farklı öğeleri olduğunu öngörmektedirler. Tutumsal bağıllık ile ilgili yaklaşımlar, bu bağıllık türünün şekillerini veya öğelerini belirlemeye yöneliktir (İlsev, 1997).

2.3.1.1.1.Kanter'in Yaklaşımı

Tekin (2002), tez çalışmasında Kanterin örgütsel bağlılık yaklaşımını; bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sistemlere vermeye istekli olmaları, istek ve gereksinmelerini tatmin edecek sosyal ilişkilerle kişiliklerini birleştirmeleri olarak tanımlamıştır. Örgütler sosyal sistemler olarak belirli bir istek, gereksinim ve beklentilere sahiptirler. İş görenler bunları örgüte karşı olumlu tutumları benimseyerek, yani örgütü sevmek, uyumlu olmak, örgüte bağımlı olmak ve kendilerini örgüte adanmak vasıtasıyla sağlayabilirler. Kanter'e göre bağlılık sosyal sistem ve kişilik sistemi olmak üzere iki ayrı sistem içerisinde ortaya çıkar. Sosyal sistemlerde, kişilerin bağlılıkları üç temel alandan oluşur. Bunlar, sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığıdır. Kişilik sistemi ise bilişsel, duygusal ve normatif yönelimlerden oluşur. Bunun yanı sıra, anılan iki sisteme göre, bağlılığın üç esas şeklinden söz edilir: bunlar devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır.

Devama yönelik bağlılık, kişinin üyeliğini sürdürerek örgütte kalması ve örgütün sürekliliğine kendini adamasıdır. Bu türden bağlılık kişinin örgütteki rolüne bağlı olup, bilişsel yönelimleri kapsamaktadır. Bilişsel yönelim, nesneleri inceleyerek herhangi bir duygusal veya normatif değerlendirmeye tabi tutmaksızın onlara olumlu veya olumsuz değerler biçmektir. Bunun içinde, sistemin ödüllendirici olarak algılanması gerekir. Kişi sistemden ayrılmanın bedelini sistemde kalmanın bedelinden yüksek olacağını, yani sistemde kalmanın karlı olacağını düşünerek sistemden ayrılmaz. Kişi, kendisi için karlı olan şeylerin örgütteki üyeliğini sürdürmesine bağlı olduğunu

ve örgütteki pozisyonuyla sağlanabileceğini fark ettiğinde örgütteki rolüne bağlanacaktır (Tekin, 2002).

Kenetlenme bağlılığı kişinin bir gruba ve gruptaki ilişkilere bağlılığıdır. Bu bağlılık şekli, gruba karşı olumlu duygusal yaklaşımları içerir. Grubun her üyesiyle ilgilenmek, ilişkide bulunmak ve gruba ait olduğunu hissetmek kişide duygusal açıdan bir tatmin sağlayacaktır. Elde edilen bu tatmin sonucunda da kişi gruba bağlanacaktır. Birbirine sıkı sıkıya bağlı olan böyle gruplarda, üyeler bir bütün olarak gruba sadık ve bağlı olacaklardır. Bu tür gruplarda grup içi çekişmelere ve kıskançlıklara çok seyrek rastlanacak, grup bilinci ve grup birliği ise oldukça yüksek olacaktır. Dolayısıyla grup dışardan gelen ve varlığını tehdit eden güçlere karşı direnecek, üyeleri arasında birlik ve beraberliği muhafaza edecek kadar güçlü hale gelecektir (Tekin, 2002).

Kontrol bağlılığı ise, kişiyi örgütün normlarına bağlı olmasıdır. Bu bağlılık şekli, örgüte karşı olumlu normatif yönelimleri içermektedir. Kişi, örgütün kendisinden beklediği davranışları ve uyulmasını istediği kuralları doğru ve ahlaka uygun bulur, çünkü bunlar kendi değerlerine uymaktadır. Bu nedenle, örgütün isteklerine uymanın, otoriteye itaat etmenin gerekli olduğunu düşünür. Kontrol bağlılığı, kişinin örgütün gücünü hissetmesini de gerektirecektir. Kişi, karar verme yetkisini yaşamına bir anlam ve yön verecek bu büyük gücü bıraktığı takdirde örgütün isteklerini yerine getirmek, benliğini muhafaza edebilmesi için bir gereksinim haline gelecektir (Tekin, 2002).

Anılan bağlılık şekillerinin birbirinden farklı sonuçlarından bahsetmek mümkündür. Devama yönelik bağlılığın yüksek olduğu örgütler, üyelerini örgütte kalmalarını sağlayacaklardır. Bunun yanı sıra kenetlenme bağlılığının

yüksek olduğu örgütlerde, varlıklarını tehdit edici dış güçlere karşı koyma gücü oluşacaktır. Kontrol bağlılığı yüksek olan örgütlerde ise üyeler örgütün kurallarını kabul edecek ve bunlara uyacaklardır.

2.3.1.1.2. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

Sökmen (2000), tez çalışmasında O'Reilly ve Chatman'ın örgütsel bağlılığını, kişiyle örgüt arasındaki psikolojik bağ olarak ele almaktadır. Kişiyle örgüt arasındaki bu psikolojik bağın gelişmesini sağlayan önemli bir mekanizma özdeşleşmedir. Kişi örgütün amaçlarını, değerlerini ve özelliklerin kabul eder ve bunlarla özdeşleşir. Bu durumda örgütsel bağlılık, kişinin örgütün bakış açılarını ve özelliklerini kabul etme ve kendine uyarlama derecesini yansıtır

İlsev (1997), çalışmasında belirttiği gibi O'Reilly ve Chatman; Kelman'ın yaklaşımından yola çıkarak kişiyle örgüt arasındaki psikolojik bağ, uyuma, özdeşleşme ve benimseme olmak üzere üç boyuta sahip olduğunu belirtmişlerdir. "Uyuma" boyutunda, örgüt ile kişi arasındaki psikolojik bağ, örgütü belirli dışsal ödüller elde etmek için bir araç olarak görmeye dayanır. "Özdeşleştirme" boyutunda bu bağ kişinin örgütün bir üyesi, bir parçası olması arzusuna dayanır. "Benimseme" boyutunda ise bu bağ kişinin ve örgütün değerlerinin uyuşmasına dayanır. Yukarıda belirtilen bu üç boyut, bağlılığın birbirinden farklı ve bağımsız olan belirleyicilerini temsil eder. Burada önemli olan, psikolojik bağın temellerinin ve boyutlarının kişiden kişiye ve kişinin kendi içinde değişebileceğidir.

Araştırmacılar ayrıca, örgütsel bağlılığın söz konusu boyutlarının, rol üstü davranışlar ve örgütte kalma isteği açısından farklı sonuçlar doğuracağını belirtmektedirler. Rol üstü davranışlar, tüm çalışanlardan beklenen, formal olarak belirlenmiş rol ile ilgili davranışların ötesinde de örgüt yararına olan davranışlardır. Kişiye doğrudan çıkar sağlamayacak aksine örgüt yararına fazladan zaman ve çaba harcamayı gerektirecek nitelikteki bu davranışlar, özdeşleşme ve benimsemeye dayanan bağlılığın sonucunda görülmektedir. Bu bağlılık türüne sahip olan üyelerde ayrıca örgütte kalma isteği de oldukça yüksektir. Uyuma dayalı bağlılık ile rol üstü davranışlar arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bağlılık türüne sahip üyeler yalnızca belirli ödüller elde edebilmek için örgüt ile ilgilenirler. Bu yüzden işin gerektirdiğinden daha fazlasını yapmak istemeyebilirler. Bu tür iş görenlerin örgütte kalma istekleri de oldukça az olacaktır (İlsev, 1997).

Tekin (2002), tez çalışmasında belirttiği gibi, Caldwell, Chatman ve O'Reilly; kişinin işteki ilk deneyimlerinin örgütsel bağlılığın gelişmesinde oldukça önemli bir rol oynadığı düşüncesinden yola çıkarak, kişinin örgüte girme süreci ile örgütün amaç ve değerlerinin yanı sıra işin nasıl yapılacağının kişiye öğretilme süreci olan sosyalizasyonun bu tip bağlılığın ortaya çıkmasında etkili olduklarını savunmaktadırlar. Kişiden beklenenlerin gerçekçi bir şekilde ortaya konulduğu örgüte girme süreçleri özdeşleşme ve benimsemeye dayalı bağlılığı geliştirecektir. İşe girecek olan adaylara örgütün amaç ve değerlerini gerçekçi bir biçimde gösterildiğinde adaylar bu bilgileri değerlendirerek bunları kabul etme, bunlara uyma ve örgütün üyesi olma kararlarını daha rahat verebileceklerdir. Dolayısıyla işe yeni girenlerde

benimsemeye ve özdeşleşmeye dayalı bağlılık oluşacaktır. Diğer taraftan, sosyalizasyon sürecinin formal kontrol ve ödüllendirme sistemlerinin tanıtımına dayanıyor olması ise uymaya dayalı bağlılığın gelişmesini sağlayacaktır.

2.3.1.1.3 Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Sökmen (2000), tez çalışmasında ele aldığı Penley ve Gould'un sınıflandırmasını Etzioni 'nin örgüte katılım modelinin bir uyarlaması şeklinde açıklamaktadır. Etzioni, modelinde örgütlerde bulunan uyum sistemleri ile kişilerin bu sistemlere yönelme şekillerini ele almıştır. Araştırmacılar, kişilerin örgütün normlarına ve beklentilerine uygun davranmalarını sağlayan üç tür güç olduğunu belirtmektedirler. Bunlar, korkutma gücü, ödüllendirici güç ve sembolik güçtür. Korkutma gücü, normlara ve beklentilere uyulmadığında uygulanacak olan cezalarla ilgilidir. Ödüllendirici güç, ücret, maaş, hizmet ve yan gelir gibi kaynak ve ödüllerin kontrolüne dayanır. Sembolik güç ise, prestij, kabul edilme gibi sembolik ödüllerin kontrolüne dayanır. Bu tür güçler örgütteki uyum sistemini oluşturmaktadır.

Penley ve Gould, Etzioni'nin modelindeki örgüte katılım şeklini temel olarak örgütsel bağlılığın birbirinden farklı üç boyutu olduğunu ileri sürmektedirler. Bunlar, ahlaki açıdan yaklaşma (moral-involvement), çıkara bağlı yaklaşma (calculative-involvement) yabancılaştırıcı yaklaşma (alienative-involvement) olarak sıralanmıştır. Ahlaki açıdan yaklaşma, örgütün amaçları, değerleri ve normlarının içselleştirmesine ve yetkiyle

özdeşleşmeye dayalı, örgüte pozitif ve yoğun bir yönelidir. Bu bağlılık şeklinde kişi, kendini örgüte adamakta, örgütün başarısı için kendini sorumlu hissetmekte ve örgütü desteklemektedir (Sökmen, 2000).

Çıkara dayalı yaklaşma, örgüte daha az yoğun bir ilişkiyi yansıtmaktadır ve büyük ölçüde üyelerle örgüt arasında gelişen alışveriş ilişkisine dayalıdır. “Katkı-Karşılık” (indusement-contribution) teorisine benzemektedir. İş görenlerin katkıları karşılığında ödüller ve teşvikler elde etmelerine dayanır. Bu bağlılık türünde örgüt, belli ödüllere ulaşmak için bir araç olarak görülmektedir (Tekin, 2002).

Yabancılaştırıcı ilgilenme ise bireysel davranışın ciddi şekilde sınırlandırıldığı durumlarda oluşan örgüte olumsuz bir yönelişi temsil etmektedir. Kişinin örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün olmadığı ve alternatif iş veya örgütlerin bulunmadığı konusundaki algılamalarına dayanır. Örgüte bu şekilde dayalı olan bir kişi örgütteki ödül ve cezaların, yaptığı işin niteliği ve niceliğinden ziyade, tesadüfi olarak verildiğini düşünmektedir. Bu da, kişi için örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün olmadığı hissini yaratmaktadır. Diğer taraftan alternatif iş veya örgütlerin bulunması da yabancılaştırıcı bağlılığın gelişmesine neden olabilir. Bu durumda kişi, örgütün dış çevresi üzerinde kontrolü olmadığını algılamaktadır. Kişinin örgütün iç ve dış çevresi üzerinde kontrolünün olmadığını algılaması, örgüt ile arasında olumsuz bir duygusal bağın oluşmasına neden olacaktır. Bütün bunlar, kişinin örgütte kapalı kaldığı hissini doğurmaktadır (İlsev, 1997).

Yukarıdaki tanımlara göre çıkarıcı olarak bağlanan kişinin çabalarının karşılığı olan ödülleri alamadığı zaman örgütten ayrılacağı; buna karşılık

yabancılaştırıcı bağlılığı olan kişinin bu ödülleri elde edememiş olsa bile örgütten ayrılmakla maddi kayıplara uğrayacağını düşünerek veya alternatif iş imkanlarının olmaması gibi dışsal baskılar nedeniyle örgütte kalmayı tercih edeceği söylenebilir.

2.3.1.1.4. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Sökmen (2000) tez çalışmasında belirttiği gibi, Allen ve Meyer tutumsal bağlılık yaklaşımını; iş görenlerin örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durum olarak açıklamakta ve örgütsel bağlılık literatüründe ele alınan farklı sınıflandırmaların temelde üç ana öğeye dayandığından bahsetmektedirler. Bu öğeler duygusal bağlanma, algılanan maliyet ve zorunluluktur. Araştırmacılar anılan öğeleri esas alarak örgütsel bağlılığın duygusal, rasyonel ve normatif bağlılık olmak üzere üç ana öğeden oluştuğunu belirtmektedirler. Literatürde en çok ele alınan öğe duygusal bağlanma öğesidir. Allen ve Meyer, bu öğenin temel olarak ele alındığı bağlılık öğesini duygusal bağlılık olarak adlandırmaktadırlar. Duygusal bağlılık; kişiyi örgütle özdeşleşmesi, örgüte katılması ve örgütle arasında duygusal bir bağ hissetmesidir. Bu türden bağlılıkta kişi kendini örgütün bir parçası olarak gördüğünden örgüt onun için büyük bir anlam ve önem taşımaktadır.

Algılanan maliyet öğesinin temel olarak ele alındığı yaklaşımlarda ise, duyguların örgüte bağlanmada çok az bir rol oynadığı gözlenmektedir. Allen ve Meyer , Becker'in yan bahis kuramından yola çıkarak, bu öğeyi içeren bağlılık öğesini rasyonel bağlılık olarak adlandırmaktadırlar. Rasyonel

bağlılık, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağının düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur. Bu tür bağlılıkta, kişi istese de örgütten ayrılamamaktadır; çünkü ayrılmak kendisi için maliyetli olacak ve zorluklarla karşılaşacaktır. Örneğin başka bir örgütün kimliğine ve kültürüne uyum sağlamak veya başka bir kente taşınmak zorunda kalacak veya işini kaybedecektir (Sökmen, 2000).

Allen ve Meyer, zorunluluk ögesini içeren bağlılık ögesini ise normatif bağlılık olarak adlandırmaktadırlar. Normatif bağlılık, kişinin örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması, bu yüzden kendisini örgütte kalmaya zorunlu görmesine dayanan bağlılıktır. Burada zorunluluk, rasyonel bağlılıkta olduğu gibi örgütle ilgili çıkarlara dayanmamaktadır. Kişinin, ailesi, ait olduğu toplum ve çalıştığı örgüt ona sadakatin bir erdem olduğunu vurgulamıştır yada etrafında yıllar boyu tek bir örgütte çalışan kişiler vardır. Dolayısıyla sadakatin önemli olduğuna inanmaktadır ve ahlaksal bir zorunluluk hissetmektedir. Özetle, doğru ve ahlaki olduğuna inandığı için örgüte bağlanmaktadır (İlsev, 1997).

Duygusal rasyonel ve normatif bağlılığın ortak noktası kişi ile örgüt arasında, örgütten ayrılmanın olasılığını azaltan bir bağın olmasıdır. Ancak bu bağın niteliği, anılan bağlılık öğelerine göre değişmektedir. Örgüte duygusal olarak bağlananlar istedikleri için, rasyonel olarak bağlananlar gereksinimleri olduğu için, normatif olarak bağlananlar ise ahlaki açıdan öyle olması gerektiğine inandıkları için örgütte kalacaklardır (Allen ve Meyer, 1990).

2.3.2. Davranışsal Bağlılık

Örgütsel davranış araştırmacılarının tutumsal bağlılık kavramına karşılık, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık (behavioral commitment) kavramını önermişlerdir. Bu kavram, bağlılığın dışa vurumu veya resmi ve normatif beklentileri aşan davranışlar olarak ele alınabilir. Bu tür davranışlar, kişilerin alternatif davranışlardan kaçınıp, örgüte bağlanmaları yüzünden batık maliyetler oluştururlar. Bu yaklaşım, ağırlıklı bazı sosyal psikologların çalışmalarına dayanmakta ve kişinin geçmişteki davranışlarının onu örgüte bağladığı süreç üzerinde durmaktadır. Belli bir örgüte katılmak için kişiyi fedakarlıkta bulunması gereği örgüte bağlılığın başlangıç noktası olarak ele alınabilir. Bunun yaygın biçimi üyeliğe kabul törenleridir ve halen çeşitli sosyal klüpler, askeri kuruluşlar ve dini tarikatlarda gözlemlenebilir. Üyeliğe kabul törenin önemli bir parçası, üyenin önemli bir fedakarlıkta bulunmasını gerektirmektedir ki bu da üyeliğin bir bedelidir (Varoğlu, 1993).

Meyer ve Allen'e göre davranışsal bağlılık örgüte yapılan tazminat, kıdem, lojman gibi yatırımların örgütten ayrılmayı çok zor hale soktuğu durumlarda ortaya çıkar (Varoğlu, 1993).

2.3.2.1.Davranışsal Bağlılığa Yaklaşımlar

Literatürde davranışsal bağlılık konusunda Becker, (1960)'in yan bahis kuramı ve Salancik'in yaklaşımlarından oluşan iki temel yaklaşıma rastlanmaktadır.

2.3.2.1.1.Becker'in Tarafların Bahsi (Side-Best) Kuramı

Becker'e göre bağlılık kişinin bazı yan bahislere girerek tutarlı bir davranış dizisini o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile birleştirmesidir. Başka bir deyişle bağlılık, kişinin tutarlı bir davranış dizisini bıraktığında kaybedeceği yatırımları düşünerek bu davranış dizisini sürdürmesidir (İlsev, 1997).

Örgütsel bağlılığın karmaşık yapısını anlamak için Becker, (1993) bağlılığı iki bileşene ayırmıştır.

Birinci bağlılığın merkezi (Foci of Commitment): bu bileşen, bağlılığın örgüt içerisinde neyi hedef aldığını göstermektedir. Bağlılık, bir bireye veya bir gruba olabildiği gibi tüm örgüte de olabilir. Bunu test etmek için Becker ve Billings'in yaptığı araştırma sonucunu göre, bağlı olmayanlar grubuna giren kişilerin, bağlı olanlar grubuna girenlere göre işlerinden ayrılmak konusuyla daha çok ilgilendikleri ve diğerlerine yardım etmeleri konusunda daha isteksiz davrandıkları görülmüştür (Greenberg ve Baron, 1995).

İkinci bağlılığın kaynağı (Bases of Commitment): bağlılığın temelinde tarafların bahsi (Side-Best) felsefesi bulunmaktadır. Becker'e göre tarafların bahsi, kişinin o örgüte yaptığı yatırımların bugünkü ve gelecekteki tutumlarını değerlendirmesi ve şekillendirmesidir. Bu teoriye göre kişi değer verdiği bir şeyi veya şeyleri ortaya koyarak, yani bir nevi bahse girerek örgütüne yatırım yapar. Ortaya koydukları kendisi için ne kadar çok değerliyse bağlılığı da o derece büyür. Örgütte kalma süresi uzadıkça o örgütten ayrılmanın maliyeti de artar. Çünkü insanlar o zamana kadar yapılan yatırımları kaybetmekten korkarlar ve bunları bir daha yerine koyamayacaklarını düşünürler (Varoğlu, 1993).

Örneğin, bir örgütte çalıştığı süre içinde, başka örgütlerde kullanılamayacak türden beceriler kazanmış bir iş göreni düşünelim. Bu iş gören becerilerini, o örgütte çalışarak, zamanını ve enerjisini bunun için harcayarak kazanmıştır. Doğaldır ki harcadığı bu zaman ve enerjinin karşılığını almayı isteyecektir. Burada kişi zaman ve enerjisinin karşılığını alma konusunda bir çeşit bahse girmektedir. Bahsi kazanırsa, enerjisinin ve harcadığı zamanın karşılığını alacaktır. Kazanamadığı durumda ise, becerilerini başka örgütte kullanamayacağından harcadığı zaman ve enerji boşa gidecektir. Bu yüzden, bahsi kazanması o örgütte çalışmaya devam etmesini gerektirmektedir. Başka bir ifadeyle örgütte çalışma örgütten ayrılmama davranışlarına bağlı kalmaktadır (İlsev, 1997).

2.3.2.1.2.Salancik'in Yaklaşımı

Salancik, bağlılığın tanımını şöyle yapmaktadır: Bağlılık, kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inanışlarına bağlanması durumudur (Mowdey, Porter ve Steers, 1982).

Salancik'e göre eylem, bağlılık için şart olmakla birlikte birbiriyle aynı derecede bağlılık içermez. Bir inanç veya tutum hakkındaki fikirlerimizi belirtmek, bir protesto dilekçesinin altına imza atmaktan daha az bağlılık içerebildiği gibi fikirlerimizi karşı düşünceye sahip ve pek de dostça olmayan bir ortamda açıklamak ve savunmak, her iki eylemden daha fazla bağlılık içerir. Salancik, bağlılığın derecesini dört bileşenin belirlediğini ifade etmektedir. Bunlar:

- 1.Kamuya açıklama (publicity-visibility)
- 2.Dışavurum (explicitness),
- 3.Vazgeçilebilirlik (revocability-irreversibility)
- 4.İrade (volition)

Bağlılığın birinci bileşeni olan kamuya açıklama, kişinin üyeliğinin veya hareketlerinin, diğerlerine duyurulması veya gözlemlenebilmesinin temin edilmesidir. Yani eylemin başkaları önünde gerçekleşmesidir. Eylem ile sosyal çevre arasında bağ kurar (Tekin, 2002).

İkinci bileşen olan dışa vurum, eylemin gerçekleştiğinin söylenebilme ölçüsüdür. Dışa vuruma katkıda bulunan iki faktör eylemin gözlemlenebilirliği

ve eylemin açıklığıdır. Bazı eylemler gözlemlenemez. Onları görebildiğimizi varsaydığımız sonuçlardan anlayabiliriz (Varoğlu, 1993).

Üçüncü bileşen olan vazgeçilebilirlik, hareketin geri alınıp alınamayacağını gösterir. Bazı eylemler, sonucu hoşumuza gitmediyse veya bize uymadıysa geri alınabilir. Mesela, bir elbiseyi deneriz, beğenmezsek almayız. Ancak bir suyu içtiysek o eylem gerçekleşmiştir ve asla geri dönüşü yoktur (Tekin, 2002).

Son bileşen olan irade, beklide en önemlisidir. Kişini yaptığı hareket veya eyleminden sorumlu olma derecesini gösterir. İnsanlar, kendi iradeleriyle yaptıkları hareketleri sahiplenirler ve yaptıkları seçimlerin doğru olduğuna inanırlar (Tekin, 2002).

Sonuç olarak; duygusal bağlılık bireyin isteğine bağlıyken, devamlılığa yönelik bağlılık, gereksinime dayanmaktadır. Ayrıca, daha önce açıklandığı gibi duygusal bağlılık, bağlılık tutumu; devamlılığa yönelik bağlılık ise bağlılık davranışıdır. Ancak, davranışsal bağlılık, tutumsal bağlılığa yol açabilir (Varoğlu, 1993).

Davranışı bağlayıcı kılan söz konusu özelliklerin varlığı, kişinin davranışlarını tekrarlama konusunda bir istek duymasını sağlayacaktır. İşte bu noktada, Salancik'in yaklaşımı Becker'in yaklaşımından ayrılmaktadır. Her iki yazar da bağlılığı davranışları devam ettirme eylemi olarak ele almaktadırlar. Ancak; Becker, davranışa karşı bağlılığın oluşabilmesi için, kişinin o davranıştan vazgeçtiği zaman uğrayacağı zararın farkına varması gerektiğini savunur.

Salancik'e göre ise, davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi için kişiyle örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumun, davranışı devam ettirme isteği olması gerekir. Bu istekte davranışı bağlayıcı kılan özelliklerin varlığı halinde oluşur. Davranışın geri dönülmez olması veya davranışta bulunma ile ilgili kararın her hangi bir baskı altında olmadan verilmesi gibi etmenler kişinin örgütte çalışma kararını verdikten sonra örgüt üyeliğini sürdürme konusunda istek duymasını sağlayacaktır (Tekin, 2002).

2.3.3. Tutumsal ve Davranışsal Bağlılık Kavramının Karşılaştırılması

Tutumsal ve davranışsal bağlılığın herhangi birinin diğerinden üstün olduğu savı tartışmaya açıktır. Daha doğrusu, bu iki kavramında geçerli olduğu farklı ortamlar vardır. Tutumsal bağlılıkta, bireyler kendi değer ve amaçlarının örgütündekilerle ne derecede uyduğunu dikkate alırlar. Halbuki davranışsal bağlılıkta, kişiler belirli bir örgütte sürekli olarak kalırlar ve örgütteki üyeliklerini sürdürmeyle nasıl başa çıktıklarıyla ilgili bir süreç söz konusudur.

Tutumsal-Davranışsal ayrımı daha önce tanımlar kısmında sözü edilen bağlılık tanımları arasındaki farklılıkları daha basite indirgemeye yardımcı olmaktadır. Bu tanımların çoğu ya tutum yada davranış olarak sınıflandırılabilir. Örneğin, birisinin “eylemlerinin kendisini bağladığından” veya “resmi veya normatif beklentileri aşan davranışlar” dan bahsettiğimizde aslında bağlılığın dışavurumundan söz edilmektedir. Buna karşın, bağlılığı “kişinin kimliğinin örgüte ilştirilmesi” veya “örgütün amaçlarıyla kişinin amaçlarının gittikçe bütünleşmiş veya uyumlu olmaları” şeklinde ele

aldığımızda aslında iş görenin örgüte karışı tutumları üzerinde durulmaktadır (Varoğlu, 1993).

2. 4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar

Mathieu ve Zajac, 1967 ile 1986 yılları arasında örgüte bağlılık ile ilgili yayınlanmış 174 araştırma üzerinde yapmış oldukları meta-analizde, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri beş başlık altında toplamışlardır.

- 1-Kişisel özellikler
- 2-İşle ilgili özellikler
- 3-Rolle ilgili özellikler
- 4-Örgütsel özellikler
- 5-Grup/Lider ilişkileri
- 6-Örgüt dışı faktörler

Daha sonraki yapılan araştırmalar sonucunda ise altıncı bir faktörün “örgüt dışı faktörlerin” varlığından söz edilmeye başlanmıştır.

2.4.1. Kişisel özellikler:

Örgüte bağlılık ile kişisel özellikler arasındaki ilişki pek çok araştırmaya konu olmuştur. Uluslar arası literatürdeki araştırmalarda kişilikle ilgili olarak genellikle cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, unvan ve çalışma yılı gibi değişkenler incelenmiştir (Yıldırım, 2002).

Yaş: Genelde yaş ile örgüte bağlılık arasında orta düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur ($r=20$). Ele alınan araştırmalarda yaşın beklentilerin aksine, zorunlu bağlılık ile ilişkili olduğu görülmüştür. Araştırmacılar bunu yaş ilerledikçe işgörenin alternatif iş bulma olanaklarının sınırlandırılmasına ve artan batık maliyetlere bağlamışlardır (Çırpan, 1999).

Cohen, yaş ve çalışma yılı ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen meta-analitik bir çalışma sonucunda, yaş ve çalışma yılının çalışanların örgüt içindeki çalışma konumlarına göre çeşitlilik gösterdiğini ileri sürmektedir. Yaş ile örgüte bağlılık arasındaki ilişki en güçlü şekilde çalışmanın ilk yıllarında ortaya çıkarken, çalışma yılının örgüte bağlılıkla ilişkisinin çalışmanın daha geç aşamasında ortaya çıktığını belirtmektedir (Yıldırım, 2002).

Allen ve Meyer, yaş ile zorunlu bağlılık arasındaki ilişkiyi farklı bir şekilde yorumlamışlardır. Bunlardan birincisi, işgörenin örgüt içerisinde kalma süresi arttıkça, işgörenin örgütte daha iyi pozisyonlarda bulunma olasılığı da artmaktadır. Bunun yanında işgörenler, örgütte neden bu kadar uzun bir süre kaldıkları konusunda bilişsel olarak kendilerini ikna etmektedirler. Bu sınırlamaların bir sonucu olarak, mevcut örgütün çekiciliği artar ve bu işgörenin psikolojik bağlılığını artırır (Çırpan, 1999).

Cinsiyet: Örgütlerde, çalışan kadın sayısının artmasıyla birlikte örgütsel bağlılıkla cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların sayısında da zamanla artış olmuştur. Ancak, araştırmacılar arasında kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık derecelerinin farklı olup olmadığı konusunda henüz bir fikir birliği sağlanamamıştır (Tekin, 2002).

Mathieu ve Zajac'ın yaptıkları meta-analitik çalışma sonuçlarına göre, kadınların erkeklere göre örgüte bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu, ancak farkın öneminin küçük olduğu ortaya konulmuştur. Kadınların örgüt üyeliğini kazanmaları için erkeklerden daha fazla engelleri aşmaları gerektiğinden kadınların örgüte bağlılıklarının daha yüksek olduğu iddia edilmektedir (Yıldırım, 2002).

Allen ve Meyer'in örgütte kalmaya devam etme isteği kullanarak insan kaynakları uzmanları ile yürütülen bir çalışmada, örgütte kalmaya devam etme isteği ile cinsiyet arasındaki ilişki araştırılmıştır. Yapılan analizde kadınların erkeklere göre daha fazla örgütte kalmaya istekli oldukları anlaşılmıştır. Daha önce açıklandığı gibi, örgütte kalmaya devam etme isteği, bireyin örgütte kalmaya ihtiyacı olduğu için örgütle bağlı olmasını ifade etmektedir. Bu bulgular yoluyla araştırmacılar kadınların örgütte kalmaya ihtiyaçları olması nedeniyle örgüte daha fazla bağlı olduklarını iddia etmektedirler (Wahn, 1998).

Eğitim ve Unvan: Eğitim ile örgüte bağlılık arasındaki negatif bir ilişki bulunduğu; bununda eğitim düzeyi daha yüksek olan çalışanların, örgütte karşılanarlardan daha yüksek beklentilere sahip olmalarından kaynaklanabileceği iddia edilebilmektedir (Yıldırım, 2002).

Aynı zamanda, eğitilmiş bireylerin örgütten ziyade bir mesleğe daha çok bağlı olacağı iddia edilmiştir. Eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin alternatif iş olanakları daha fazla olduğu için, bu bireyler bir pozisyona veya firmaya mahkum olma olasılığı düşüktür (Çırpan, 1999).

Allen ve Meyer'in devam etme isteği ölçeğinin kullanıldığı insan kaynakları uzmanlarıyla yürütülen bir çalışmada, eğitim düzeyi ve unvan ile

örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Wahn, 1998).

Eğitim düzeyi ile örgüte duygusal bağlılık ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki söz konusudur. Öğrenim düzeyi yükseldikçe, çalışanların örgüte duygusal bağlılığı ve örgütte kalmaya devam etme isteği azalmaktadır (Varoğlu, 1993).

Unvan ile örgüte duygusal bağlılık arasında ise pozitif bir ilişki saptanmıştır. Çalışanın pozisyonunun örgütteki hiyerarşik düzeyi arttıkça örgüte duygusal bağlılığı da artmaktadır. Çalışan örgütte yükseldikçe, örgütü daha fazla benimsemeye, örgüte daha fazla katkıda bulunmaya hatta mesleki ilkelerden çok örgütteki pozisyonunun gerektirdiği görevi ön plana almaya yöneldiği ileri sürülmektedir. Ayrıca, örgütün kendi değerlerini daha fazla benimseyen kişileri terfi ettirerek, pozisyonlarına yükselteceği düşünüldüğünde de bu bulgunun anlamlı olduğu ifade edilmektedir. Çalışanların örgütteki pozisyonlarının veya düzeylerinin örgüte bağlılık düzeyiyle ilişkili olduğu, yönetici olmayanlara göre örgüte daha fazla bağlılık duydukları ileri sürülmektedir (Varoğlu, 1993).

Medeni Hal: Yapılan meta-analizler sonucunda medeni hal ile bağlılık arasında zayıf düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur ($r=.11$). Bu değişkenler arasında neden bir ilişki olması gerektiği kuramsal olarak incelenmemiştir. Buna karşılık medeni halin zorunlu bağlılıkla ilişkili olabileceğini söyleyebiliriz. Bunu nedeni ise evli bireylerin genelde bekarlara göre daha fazla finanssal yük üstlenmeleridir (Çırpan, 1999).

Örgütsel bağlılık ile çalışma yaşamının, özel yaşamı kesintiye uğratma derecesi arasında anlamlı bir olumsuz ilişki bulunmuş, ancak aynı çalışmada çocuk sahibi olmak örgüte bağlılıkla anlamlı ve olumlu bir ilişki göstermiştir. Buna karşın, bekarların alternatif işlere daha sıcak baktıkları saptanmıştır. Ancak, iş ve aile rolleri arasında yaşanan çelişkiyi örgüte bağlılıkla olumlu yönde ilişkili bulan çalışmalarda vardır (Varoğlu, 1993).

Örgütte Çalışma Süresi: Örgütte çalışma süresi, işgörenlerin örgüte yapmış olduğu yatırımların bir göstergesi olarak kullanılmıştır. Bu konudaki genel varsayım, örgütte çalışma süresi arttıkça, iş görenin çalıştığı örgüte yaptığı yatırımların ve çabaların artmasıdır. Örgüte bağlılık ile örgütte çalışma süresi arasında zayıf düzeyde ($r=.17$) olumlu bir ilişki vardır (Çırpan, 1999).

Çalışma yılı açısından örgüte bağlılığa bakıldığında, örgüte duygusal bağlılık ve örgütte kalmaya devam etme isteğiyle çalışma yılı arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Örgütteki çalışma yılının artması ile örgüte yapılan yatırımlar özdeş tutulmaktadır. Bu da devam etme isteğini arttırmaktadır (Varoğlu, 1993).

2.4.2. İşle İlgili Özellikler:

Literatürde belirlenen örgüte bağlılığı etkileyen faktörlerin ikinci grubu işle ilgili özelliklerdir. İşle ilgili en azından üç faktörün örgüte bağlılık üzerinde etkisi vardır: İşin içeriği, beceri çeşitliliği ve özerklidir. İşin içeriği ne kadar zengin olursa örgüte bağlılık düzeyi de o kadar artmaktadır ($r=.50$). Bu ilişkinin temel hipotezi şudur: İşin yapılma güçlüğü artarsa, iş görenlerin

karşılaştıkları meydan okuma artar ve bu bağılıklarını etkiler. İş görenler, işlerinde ne kadar meydan okuyucu işlerle karşılaşırlarsa o kadar olumlu tepki vermektedirler. İş görenler, işlerine işin çeşitli özellikleriyle yaklaşımdan çok işi bir bütün olarak değerlendirmekte ve bunu iş karmaşıklığı olarak adlandırmaktadır. İşin karmaşıklık düzeyi arttıkça, işgörenlerin bağılıkları da artmaktadır. Beceri çeşitliliği ile bağıllık arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur ($r=.21$). Sürekli çalışanlarla, yarı zamanlı çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalar, yarı zamanlı çalışanlar için beceri çeşitliliğini bağıllık üzerinde bir etkisi olmadığı görülmüştür. Özerklik ile örgüte bağıllık arasında zayıf bir ilişki ($r=.08$) bulunmuştur (Çırpan, 1999).

2.4.2.1. İş Özellikleri Modeli

İş kapsamı ile bağıllık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çok çalışma vardır. Genelde bu ilişki oldukça güçlü çıkmaktadır. Örneğin; kişisel, yapısal ve iş faktörlerinden örgüte bağıllığı öngörmeye çalışan bir araştırmada sadece yaş ve iş kapsamının örgütsel bağıllığı güvenilir bir şekilde öngörebildiği belirlenmiştir. Buradaki temel hipotez, zenginleştirilmiş ilk iş kapsamının işgörenin başardıklarında zevk duymalarını sağlayıp bağıllığı arttırdığıdır. Hem kişisel hem de ortam koşullarının ele alındığı bir çalışmada, örgütsel bağıllıktaki değişim daha çok işin içeriği, özerklik ve işin sağladığı geri bildirim gibi ortam koşullarını açıkladığı saptanmıştır (Tekin, 2002).

İşe ait özelliklerin, işgören üzerindeki etkilerinin belirlenmesi açısından Hacman ve Oldham tarafından gerçekleştirilen “İş Özellikleri Modelinin”

incelenmesi büyük yarar sağlayacaktır. Yönetim bilimi ile ilgili kaynaklara bakıldığında, iş özellikleri modelinin, iş zenginleştirmesinin sonuçlarının ölçülmesi için geliştirilen bir model olduğu görülmektedir. Bu nedenle, öncelikle iş zenginleştirmesinin açıklanması modelinin temelini anlaşılmaması açısından büyük önem taşımaktadır (Sökmen, 1999).

İş zenginleştirme, işgörene kendi işi ile ilgili olarak planlama, örgütleme, denetleme yapabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesidir. İş zenginleştirme yatay ve dikey olmak üzere iki şekilde yapılabilmektedir. Yatay iş zenginleştirme; işe kendisinden önce ve kendisinden sonra gelen faaliyetlerin bazılarının eklenmesidir. Dikey iş zenginleştirme ise; işgörene işle ilgili daha fazla yetki ve sorumluluk verilmesidir. İş zenginleştirme, işin sadece anlamı ile değil, derinliği ile de ilgilidir ve bu özelliğinden dolayı, diğer iş tasarımlarından ayrılır. İş derinliği, planlama ve değerlendirmenin yöneticiden ziyade işgören tarafından gerçekleştirilmesini anlatır. Ayrıca, iş zenginleştirilmesi işin kendisinden başka işgörenlerin düşünceleri ile yakından ilgilidir. Kimi iş görenler rutin olarak yaptıkları işlerden memnundurlar ve yaptıkları işin zenginleştirilmesine karşı çıkmaktadırlar (Sökmen, 1999).

İş özellikleri modeli; temel iş boyutları, kritik psikolojik durumları, kişisel ve mesleki çıkarımları ve işgörenlerin ilerleme ihtiyacını gücünü kapsayan bir iş tasarımı modelidir. Model, bir işgörence üç kritik psikolojik durum (işte anlamlılığın sağlanması, işin sonuçlarından kişisel sorumluluk duyma ve çalışmaların sonuçlarına ilişkin bilgilendirme) varsa olumlu kişisel ve mesleki çıkarımlar (yüksek çalışma motivasyonu, yüksek kalitede iş performansı, yüksek iş tatmini, düşük devamsızlık ve iş gören devri) elde edilebileceğini

göstermektedir. Olumlu sonuçlar alınabilmesi için tüm psikolojik durumların aynı anda var olması gerekmektedir.

Model, bu kritik psikolojik durumların beş “temel” iş boyutunun varlığından ötürü kaynaklandığını öne sürmektedir. Söz konusu temel iş boyutları şunlardır:

Beceri Çeşitliliği: İş görenin birtakım değişik beceri ve yeteneklerinin kullanımını gerektiren bir işin yürütülmesi için gerekli değişik etkinliklerin derecesidir.

Görev Tanımı: Bir işin tümünden ve tanımlanabilir bir kısmının tamamlanmasını gerektiren ölçüdür. Bir başka deyişle bir işi başından sonuna kadar götürmek ve gözle görünür bir sonuç elde etmektir.

Özerklik: İş görenin işini bağımsız ve ihtiyatlı şekilde planlayıp yapması durumudur.

Geri Bildirim: İş görenin kendi iş yeteneği hakkında doğrudan ve açık bilgi alma derecesidir. Ayrıca, işleri ve işlere bağlı olarak işgören tepkilerini anlamamıza yardımcı olabilecek iki ek boyut için ölçeklerde elde edilmiştir. Bunlar; diğer insanlardan elde edilen geri bildirim ve diğer işgörenler ile ilişkilerdir.

Görevin Önemi: Örgüte ya da dış çevrede, bir işin insanların hayatları ya da işleri üzerindeki önemli etkisi olarak ifade edilebilir.

Modelin öngördüğü kişisel ve işe ilişkin sonuçları oluşturan değişkenler ise, yüksek çalışma motivasyonu, yüksek kalitede iş performansı, yüksek iş tatmini ve düşük devamsızlık ile düşük işgören devridir. Modeldeki temel iş boyutları ne kadar belirgin olursa, potansiyel motivasyon derecesi de o kadar

yüksek olacaktır. Diğer bir değişle beceri çeşitliliği, görev tanımı, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim işgören açısından ne kadar anlamlı bulunur ve benimsenirse, o derece yüksek motivasyon ve bu motivasyona bağlı olarak da örgütsel bağlılık gelişecektir (Sökmen, 1999).

2.4.3. Rolle İlgili Özellikler:

Rol çelişkisi ve rol belirsizliği kavramlarının bağlılıkla olan ilişkilerinin incelendiği iki ayrı çalışmada rol çelişkisini bağlılıkla olumsuz yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Rol belirsizliği için ise bulgular tutarsızdır. Bir başka çalışmada aşırı rol yüklenmesinin işgörenin bağlılığını önemli ölçüde azalttığı saptanmıştır. Role ilişkin faktörlerin bağlılık üzerindeki etkisinin ortaya çıkan görünümü, işgörenin açıkça belirlenmiş ve başarıldığında zevk veren görevleri olduğu sürece olumlu olabileceğidir. Görevler belirsizleştikçe, işgöreni çelişkiye düşürdükçe veya aşırı rol baskısı yarattıkça bağlılık üzerindeki etki olumsuz yönde olma eğilimindedir (Tekin, 2002).

Rol belirsizliğinin az ve iş tatmininin yüksek olmasının, işe ilk başlama döneminde örgüte bağlılığın gelişimine önemli ölçüde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir (Varoğlu,1993).

2.4.4. Örgütsel özellikler

Örgüt yapısı ile ilgili bazı özelliklerin örgüte bağlılık üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Kuralların biçimsel olarak yazılı olması, merkezkaçlaşma derecesi ve fonksiyonel olarak diğer bölümlere bağlılık ile örgüte bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Görev bağımlılığının işgörenlerin örgüte ve bağlı oldukları gruba yaptıkları katkının farkına varmaları sonucunda, kendilerini işin içinde görmelerini sağlayarak bağlılığı artırdığı ileri sürülmüştür. Örgüt büyüklüğü ile örgüte bağlılık arasında da bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. İşgörenler büyük örgütlerde kendilerini özdeşleştirmekte güçlük çekmektedirler. Buna karşılık büyük örgütler, üyelerine daha fazla terfi olanakları, daha fazla yan faydalar ve kişiler arası etkileşim fırsatları sağlayarak işgörenlerin bağlılık düzeylerini artırabilir (Çırpan, 1999).

Örgütsel bağlılığın oluşmasında ve sürdürülmesinde özellikle ara kademe yöneticilerinin çok önemli bir ağırlığa sahip oldukları düşünülmektedir. Karizmatik yöneticiler, yani kendi kişiliklerini kullanarak işgörenleri etkileme yeteneğine sahip liderler, işgörenlerin yaptıkları işlerle anlam vermelerini sağlarlar. Ayrıca, bağlılığın sürdürülmesinde, işgörenin gerçeklerle yaşadıkları arasında ikileme düşmeden örgüte bağlılığın sürmesinde de karizmatik liderler önemli roller oynamaktadırlar. Liderlerin yada yöneticilerin örgütsel bağlılığa etkilerinin yanı sıra, verimlilik-ödül zincirinin örgütsel bağlılığı artırmada örgütlerce kullanılabileceği ileri sürülmektedir (Gökmen, 1996).

İşgörenlerin örgüt hakkındaki düşünceleri, örgütü güvenilir bulup bulmamaları onların bağlılıklarını etkilemektedir. Ücret eşitliği, grup normları ve işgörenlerin örgütle ilgili olumlu tutumları ile örgüte bağlılık arasında ilişki vardır. Örgütlerin işgörelere olan bağlılıkları da örgüte bağlılığı etkileyen faktörler arasında sayılmıştır. Örgütün desteğini olumlu olarak algılayan bireyler, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler.

2.4.5. Grup/Lider ilişkileri:

Yapılan araştırmalar da hem görev hem de ilişki yönelimli liderlik ile örgüte bağlılık arasında ilişki bulunmuştur. Görev yönelimli liderlik için ($r=.29$) ve ilişki yönelimli liderlik için ($r=.34$) ve liderle iletişim değişkeni ile örgüte bağlılık arasında güçlü bir ilişki ($r=.45$) bulunmuştur. Amirlerin bilgileri zamanında ve doğru olarak işgörelere aktarmasıyla çalışma ortamının güçlendiği ve böylece işgörenlerin bağlılık düzeylerinin arttığı ileri sürülmüştür. İşgörenin örgüt içerisinde geliştirmiş olduğu sosyal ilişkiler ve bağlar, işgörenin işverene daha fazla bağlanmasına yol açmaktadır (Çırpan, 1999).

2.4.6. Örgüt Dışı Faktörler:

Örgütsel bağlılığı etkilediği düşünülen örgüt içi faktörlerin yanı sıra, örgüt dışı bir takım faktörlerin de işgörenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olduğu varsayılmaktadır. Bu faktörleri; rekabet ve kültür (güç mesafesi,

belirsizlik, bireyselliğe karşı kolektiflik ve dişiliğe karşı erkeklik) olarak sıralayabiliriz.

Rekabet: Bir gruptan duyulan tatmin, kişinin, o grup ile katılabileceği diğer alternatif grupları karşılaştırmasına bağlıdır. Genellikle, cazip alternatif iş fırsatlarının varlığının iş ve örgüte karşı daha olumsuz tutumları getirmesi beklenmektedir. İş seçimlerinde yeni işgörenlerin örgüte katılma kararlarını çevreye mantıklı gösterme konusunda daha büyük bir gereksinime sahip oldukları görülmektedir. Bu gereksinim, kararın tekrar gözden geçirilmesi durumunda olunmadığı veya başka hiçbir alternatif iş teklifi alınmadığında en yüksek düzeydedir. Rekabetin yüksek olduğu iş piyasalarındaki örgütler için yüksek düzeyde bağlılık, işgörenlere büyük ölçüde dışsal ödüller sağlanması ile sürdürülebilir (Varoğlu, 1993).

Kültür: Kültür, işgörenin örgütsel bağlılığı üzerinde rol oynayan önemli etkenlerden biridir. Bu alanda gerçekleştirilen bazı çalışmalarda, Hofstede'nin "değer gözlem modeli" kullanılarak farklılıklar araştırılmıştır. Bu model kültürü, güç mesafesi, belirsizliğin önlenmesi, dişiliğe karşı erkeklik ve bireyselliğe karşı kolektiflik yolları ile incelemektedir.

Güç mesafesi, toplumda eşitlik ve eşitsizliğin nasıl algılandığını belirtir. Yüksek güç mesafeli kültürlerde, çalışanlar eşitsizliğe inanırlar ve amirleri ulaşılabilir olarak görürler. Organizasyon daha merkezidir ve bu nedenle daha az etkili bağlılık vardır. Randall, daha az güç mesafeli kültürlerde daha yüksek bağlılığın olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Yüksek belirsizliğin önleendiği kültürlerin, belirsizliğe olan toleransları daha az olduğundan dolayı, organizasyonlar iç belirsizliği kurallar ile

azaltmaya çalışırlar. Yüksek belirsizliğin önlendiği kültürlerde, işverene bağlılık bir erdem olarak görüldüğünden yüksek etkide bir bağlılık görülebilir. Randall, belirsizliğin fazla önlenemediği kişilerde, yüksek belirsizlik önlemeli kültürlere göre daha fazla bağlılık olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Aşırı erkekliğin, kazançlardaki kar, ilerleme ve kendini hissettirme nedeni ile daha fazla maddi içeriğe yönlendirdiği, aşırı dişiliğinde, işbirliği, ortam ve amir-memur ilişkileri nedeniyle daha etkili taahhüde yol açtığı bilinmesine rağmen, organizasyonel bağlılığın erkeklik ve dişilik ile ilişkisi net bir şekilde ortaya konulamamaktadır.

Bireysellik ve kolektiflik organizasyonel vaat ile ilgilidir. Çünkü, kültürel değerler bireysel değerleri etkiler. Kollektivist kültürlerden gelen çalışanların, yöneticiler, patronlar veya diğer çalışanlar nedeniyle organizasyona olan bağlılıkları, bireyselci kültürden gelen çalışanların iş veya tazminatlarından dolayı organizasyona olan bağlılıklarına göre daha fazladır (Tekin, 2002).

2.5. Örgütsel Bağlılığın Oluşum Süreci ve Sonuçları

İşgörenlerin örgütlerine bağlılıkları, anlık veya aniden ortaya çıkan bir sonuç olmayıp zamanla ortaya çıkan bir süreçtir. Bu süreç, işgören örgüte girmeden önce başlayıp iş yaşamını takip eden yıllara uzanabilir. İşgörenlerin örgüte yönelik bağlılıklarının oluşum sürecini daha iyi anlayabilmek için işgörenin kariyerindeki farklı dönemlerde oluşan bağlılığın gelişim sürecini incelemekte fayda vardır.

Bu bölümde, bağlılık sürecini açıklamaya yönelik olarak geliştirilen kavramsal bir model açıklanmaktadır. Bağlılık süreci, üç aşamada ele alınmıştır. Bunlar;

- 1- Beklentiler veya işe girme öncesi dönemin ve iş seçimini etkileyen faktörlerin bağlılık üzerindeki etkileri;
- 2- Bağlılığın çalışmaya başladıktan sonraki ilk birkaç ay boyunca gelişimi;
- 3- Bağlılığın orta ve ileri kariyer dönemleri boyunca gelişimi;

2.5.1. Örgütsel Bağlılığın Gelişimine İlişkin Kavramsal Bir Çerçeve

Bağlılık üzerindeki araştırmalar iki temel teorik yaklaşım altında gruplanabilir. İlk gruptaki çalışmalarda bağlılık, işle ilgili belirli davranışlara yol açan örgüte bağlanma yakınlaşma tutumu olarak görülmektedir. Bağlı işgören, daha az devamsızlık gösterir ve örgütü kendi rızasıyla bırakma olasılığı da, daha az bağlılık duyan diğer işgörenlere nazaran daha azdır. İkinci gruptaki çalışmalar ise bağlılığın belirli davranış biçimlerini takiben tutumlar için taşıdığı anlamlar üzerinde durmaktadır. Bu alandaki çalışmaların tipik bir bulgusuna göre belirli bir biçimde davranmayı seçmiş ve bu kararını değiştirmeyi zor bulan işgörenlerin, seçtiği davranışını bir taahhüt olarak kabul edip bu tercihleri ile tutarlı tutumlar geliştirdikleridir (Varoğlu, 1993).

Bu iki yaklaşımın, birbiri ile yakından ilişkili olması bağlılık sürecini anlamayı kolaylaştırmaktadır. Bağlılık tutumlarıyla, bağlılık davranışları

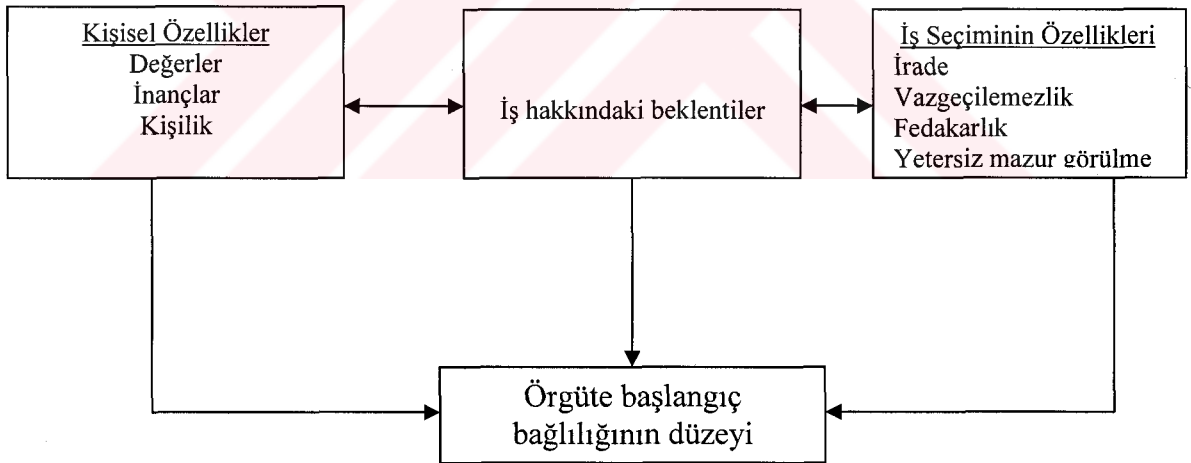
arasındaki sebep-sonuç ilişkisini belirli bir yönde görmektense, her ikisinin de zaman içerisinde birbirlerini karşılıklı olarak etkilediklerini düşünmek daha uygundur. Bu etkileşimde önemli olan, bağlılık sürecinin tutumlarla mı yoksa davranışlarla mı başladığı değildir. Başka bir deyişle, çalışma ortamında belirli tutum ve davranışlar ortaya çıktıkça bunların işgören tarafından tekrarlanması kolaylaşır. Davranışların bu tekrarlanmaları ise bir döngü yapısı içinde güçlenerek işgören tarafından sürdürülür. Bu döngüler sayesinde ortaya çıkan güçlendirilmiş davranışlar, işgörenin örgüte bağlılığını artırır. Cevaplandırılması zor olan soru, sürecin nereden başlatılması gerektiğinin saptanmasıdır. Çoğu yazar, çalışmanın ilk birkaç aydan bir yıla kadar olan işe başlama dönemini, bağlılık sürecinin başladığı dönem olarak tanımlamayı seçmişlerdir. Bu dönemin işgören bağlılığı üzerinde oldukça önemli bir etkisi vardır. Ancak, bağlılık sürecinin işgörenler işe resmi bir şekilde başlamadan önce başlama olasılığı da vardır. Belli bir örgüte katılma kararı, belli bir davranış içerdiğinden bağlayıcı davranışlar ile takip eden tutumlar arasındaki ilişkinin incelenmesi gerekmektedir (Varoğlu, 1993).

2.5.2. Beklentiler: Çalışma Öncesinin ve İş Seçimi Kararının Bağlılık Üzerindeki Etkileri

Yeni işgörenlerin işe başladıkları ilk günde belirttikleri bağlılık düzeylerinin arasında önemli farklılıklar vardır. Bir çalışmada, örgüte ilk çalışma gününde iş görenler tarafından belirtilen bağlılık düzeyinin işgören devir hızını işbaşındaki birkaç aya kadar öngörebileceği ileri sürülmüştür.

Örgütte işe başlamadan önce işgören adaylarının bağlılık düzeyleri arasında farklılıklar olsa bile; örgüte girerken getirilen bu bağlılığın örgüte sabit ve kalıcı bir yakınlık duygusunu garantilemesi mümkün değildir. Yeni işgörenlerin işe getirdikleri bağlılık farklılıkları daha çok, örgüte bağlanmada farklı eğilimleri yansıtmaktadır. Bu tür bir eğilim, bağlılık için, izleyen iş deneyimleri ile güçlendirilebilecek veya zayıflatılabilecek bir temel oluşturabilir (Varoğlu, 1993).

Yeni iş görenlerin işe başlamadan önceki bağlılık düzeylerini etkileyen faktörler, kişisel özellikler, beklentiler ve iş seçimine ilişkin etkenler olmak üzere üçe ayrılmakta ve Şekil, 2’de görülmektedir.



Şekil 2: Yeni işe başlayanlarda başlangıç bağlılığının temel belirleyicileri

Kişisel Özellikler: Örgütlere giren yeni işgörenler istihdam edilme aracılığıyla tatmin etmeyi bekledikleri farklı amaçlar ve değerlere sahiptirler. İşgören bağlılığının başlangıç düzeyleri bir ölçüde, işgörenin örgütün değerleri

ile kendi değerleri arasında algıladığı uyumun düzeyine ve değer verilen amaçlara işbaşında ulaşabilme olanaklarına bağlıdır.

Yeni iřęörenler, örgütlere, iş ahlakı ve iş yaşamın temel dayanağı olarak görme gibi birbirinden farklı değerler de getirmektedirler. Bu değerler, kişinin daha önceki toplumsallaşma sürecinden kaynaklanmaktadır. Yapılan alışmalar, çalışmanın değerine güçlü bir inancı olan veya çalışmayı kendini tanımlamaya temel olarak gören iřęörenlerin örgüte bağlanma olasılığının daha yüksek olacağını ortaya koymaktadır. Her ne kadar böyle genel bir ilişkinin geçerliliği olası ise de güçlü bir kişisel çalışma ahlakına sahip yeni iřęörenlerin, çalıştıkları örgütten ziyade, yaptıkları işe bağlanabileceklerini göz ardı etmemek gerekir. Bu tür örgütleri aşan profesyonel bağlantıların geliştirilmesi, çoğunlukla, bağlılık ile eğitim düzeyi arasındaki olumsuz ilişkiyi açıklamakta kullanılmaktadır.

Kişilerin hem ailedeki hem de öğrenim süreçleri içerisindeki deneyimleri aracılığı ile geçekleşen toplumsallaşmaları ile bu sürecin sonunda şekillenen değerler ve inançlar iřęörenlerin örgütlere bağlılık duyma eğilimlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Yeni iřęörenler örgütlere, değiştirilmesi zor olan güçlü inançlar ve değerlerle girebileceklerinden toplumsallaşmanın örgüt dışındaki kaynakları bağlılık üzerinde önemli bir etki yaratmaktadır (Varoğlu, 1993).

Beklentiler: Örgütlere daha geeki beklentilerle giren iřęörenlerin geekleşmesi mümkün olmayan veya yüksek beklentilerle gelen iřęörelere nazaran örgütlerini kendi istekleri ile terk etme olasılıklarının daha da az

olduğu ileri sürülmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılık ile, işlerinde belli bir süre çalışmış bulunan işgörenlerin beklentilerinin gerçekleşme veya gerçekleşebilmesine olan inançlarının derecesi arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur.

Mowday işe yeni alınmış kişilerin beklentileri ile yöneticilerin denetim konusundaki davranışları, ödüllendirme uygulamaları, rol özellikleri ve işin başarıldığında tatmin etme özelliği üzerine algılamalarını karşılaştırmışlardır. Bu çalışma sonucunda, işe yeni başlayanların iş yerinden beklentilerinin gerçekleşmesi ile işteki ilk bir ayın sonundaki bağlılık arasında hiçbir ilişki bulunamamıştır. Ancak aynı örneklem üzerinde uygulanan başka analizler işe yeni başlayanların beklentilerinin işe başlanılan ilk günde belirtilen bağlılık düzeyi ile bağlantılı olduğunu ortaya koymuştur. Başlangıçtaki bağlılık ile işin başarıldığında tatmin etmesi beklentisi, yüksek başarı sonucunda verilmesi olası olan ödüller ve nezaretçi davranışların çeşitli boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

İşe yeni alınanların işlerinden beklenti düzeyleri, iş başında geçirilen ilk zaman dilimindeki bağlılıkla doğrudan bir ilişki gösterdiği, iş başında geçirilen aylar sonunda ortaya çıkan bağlılık ile bir ilişki varsa bile bunun sınırlı bir etki olduğudur. Örgütlere yüksek beklentilerle giren işgörenler bağlılık duymaya daha fazla eğilim gösterebilirler. Fakat, çalışmaya başlanılan dönemdeki bağlılık, daha sonraları başlangıçtaki beklentilerden çok yaşanan iş deneyimlerine duyarlı hale gelirler (Varoğlu, 1993).

İş Seçimi Kararına İlişkin Beklentiler: İşletmecilik mezunları üzerinde yapılan bir çalışmada, iş seçimlerini yaptıktan sonra kişilerin sistematik olarak iş alternatiflerini tekrara değerlendirdikleri saptanmıştır. Seçilen iş, karar verme öncesine nazaran daha cazip ve öğrencinin yüksek düzeyde değer verdiği amaçlara ulaşmasını sağlama olasılığı daha yüksek olarak değerlendirilmiştir. Üstelik, diğer iş seçenekleri seçim yapıldıktan sonra daha olumsuz olarak algılanmıştır.

Bir başka iki ayrı araştırmada ise, iş seçimi aşamasındaki davranışsal bağlılık ile izleyen aşamadaki örgüte tutumsal bağlılık arasında öngörülen ilişki incelenmiştir. İlk araştırma işe yeni alınanların, işlerine başladıkları ilk günlerdeki bağlılıklarının iş hakkında elde edilen bilginin miktar ve doğruluğu ile olumlu yönde bağlantılı olduğunu bulmuştur. İkinci araştırmada, işletmecilik yüksek lisans öğrencilerinin iş seçimleri ile işe başladıktan altı ay sonraki örgüte tutumsal bağlılıkları çalışılmıştır. Altı ay sonraki örgüte tutumsal bağlılığın hem algılanan özgürlük hem de iş seçiminin yapıldığı zamanki vazgeçilmezlikle ilişkili olduğu saptanmıştır (Varoğlu, 1993).

Bu iki çalışmadan ortaya çıkarılan başka bulgulara göre, kişilerin yaptıkları iş seçimi için çevrelerindeki kişiler tarafından mazur görülmenin ölçüsü, bağlılığın gelişimini etkilemektedir. İkinci çalışmada, en yüksek maaşı vermeyen işi seçtiklerini bildiren ve bu işte çalışmak için başka fedakarlıklarda da bulunduğu inanan öğrenciler arasında yüksek düzeyde bağlılık bulunmuştur. Birinci çalışmada ise benzer yönde fakat daha karmaşık sonuçlar ortaya çıkmıştır. Kişilere yapılan ancak reddedilen alternatif iş tekliflerinin

çekiciliği işteki ilk gün bağlılığı ile olumsuz yönde ilişkili bulunduğu halde; bu ilişki altı ay sonra aynı ölçüm yapıldığında olumlu yönde bulunmuştur. Bu bulgu çekici alternatifleri bir kenara itmenin, kişilerin işlerinin başındaki ilk günde iş seçimi konusundaki kararlarını sorgulamalarına neden olduğu şeklinde açıklanabilir. Ancak, işte bir ay geçtikten sonra aynı kişiler tutumlarını güçlendirerek yaptıkları seçimi doğru görmeye başlayabilmektedirler.

Özetle, örgüte başlangıçtaki bağlılık işe yeni alınanın; kişisel özelliklerinden, işteki beklentilerinden ve örgüte katılma kararları ile ilgili koşullardan etkilenebilmektedir. Yeni işgörenlerin örgütteki ilk günlerindeki bağlılıkları önemli görülse de bu aşamadaki bağlılığın örgüte çok uzun dönemli ve kalıcı bir bağlılığı temsil edemeyeceği göz önünde bulundurulmalıdır (Varoğlu, 1993).

2.5.3. İşe Başlama: Çalışmaya Başlamanın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri

İşgörenin örgütte geçirdiği ilk birkaç ay, kalıcı tutum ve beklentilerin geliştirilmesinde özel bir önem taşımaktadır. Bu zaman dilimi, işgörene örgütü, işi, amiri ve yeni iş arkadaşlarıyla ilk doğrudan deneyimi sağlar. Yeni işgören işe girmeden önce sadece işinin nasıl bir iş olacağı hakkında beklentiler taşıyorken, ilk birkaç ay ilk elden deneyim elde eder. İşe başlama dönemi üzerindeki çalışmalar, ilk işlerindeki yeni işgörenlerin bu tür deneyimlerinin yıllar boyunca gösterilecek başarıyı etkileyebileceğini ortaya koymaktadır.

Üstelik, işinden ayrılan işgörenlerin çoğu, bunu ilk altı ay içerisinde veya en fazla bir yıl içinde kararlaştırıp uygulamaktadırlar (Varoğlu, 1993).

İşe başlama dönemi boyunca örgütsel bağlılık üzerine etkisi bulunan faktörler, şekil-1’de kişisel, örgütsel veya örgütsel olmayan faktörler olarak gruplanmıştır.

Kişisel Etkiler: Daha öncede ele alındığı gibi, işgörenlerin özellikleri bağlılık üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Yukarıda geniş bir şekilde ele alınmış olan bu özelliklerden biri, yeni iş görenlerin işe başladıkları günlük bağlılık düzeyleridir. Bu konudaki araştırmalar sınırlı olduğu halde, yüksek düzeyde bağlılıkla örgüte giren işgörenlerin bu bağlılığı çalışma sürelerinin ilk ayları boyunca da yüksek düzeyde tutma eğiliminde olduklarına dair bazı bulgular vardır. Örneğin, ilk günlük bağlılık düzeyinin işte bir ay geçtikten sonraki bağlılıkla bağlantılı olduğu bulunmuştur. İlk günlük bağlılık düzeyi üç ay sonundaki bağlılık arasındaki ilişkinin gücünde aşağı yukarı aynı olmuştur. Bir başka çalışmada, örgütte kalanların bağlılık düzeylerinin ilk onbeş aylık çalışma süresince sabit kaldığı; ayrılanların bağlılıklarının ise ilk ay içerisinde artış gösterip ayrılmadan kısa bir süre öncesinde azaldığı bulunmuştur.

İşe başlama döneminde, bağlılığın artarak gelişiminde ilk günlük bağlılık düzeyinin önemi yeni işgörenlerin davranışları itibarıyla ele alınabilir. Örgüte yüksek bağlılık düzeyleriyle giren kişiler büyük olasılıkla fazladan çaba harcar, işlere gönüllü olur ve ek sorumluluklar alırlar. Bireyin davranışları, işgörenlerden beklenenin ötesinde davranışlar göstermekteki özgürlükleri

ölçüsünde bağlayıcı olup bağlılık döngüsünü güçlendirebilir. Örneğin, işi öğrenmek için fazla zaman harcayan veya bir işi programlanan süreden önce bitiren yeni işgören, bu davranışları, gelecekteki daha da olumlu tutumlar için birer ön adımdır. Böylesi güçlendirici bir döngü, örgütün beklentilerini aşan davranışlar için özellikle diğer örgütlerden pek fazla talep gelmemesi halinde söz konusudur. Aksi takdirde, işgören yeni iş alternatiflerine göre yeni davranışlar belirleyebilir (Varoğlu, 1993).

Kendi kendini güçlendiren bir bağlılık döngüsü geliştirme olasılığı, büyük ölçüde bağlayıcı davranışlarda bulunma fırsatına bağlıdır. Başka bir deyişle, yeni işgörelere tanınan fırsatlar, başlangıçtaki yüksek düzeylerdeki bağlılığın daha kalıcı bağlılıklara dönüşmesini sağlamada önem taşımaktadır.

Örgütsel Etkiler: Bir kişinin duyduğu sorumluluğu azaltan iş ortamının herhangi bir özelliğinin o kişinin örgüte bağlılığını da azalttığı öne sürülmüştür. Böylece, bağlılığın temel belirleyicileri iş görenin duyduğu sorumluluğu arttıran iş ve çalışma ortamının özelliklerinde bulunabilir. İşe ilişkin olarak duyulan sorumluluk, işgöreleri işleriyle davranışsal olarak daha ilgili olmaya yöneltmektedir. Diğer faktörler sabit tutulduğunda bu daha yoğun davranışsal ilgilenme, işgörelerin davranışlarıyla tutarlı tutumlar geliştirdikçe daha büyük tutumsal bağlılığa yol açabilmektedir.

Katkı-karşılık (inducements-contributions) yaklaşımında, işten duyulan sorumluluğun, örgüte işgören katkılarını arttırabileceği de unutulmamalıdır. Bu bakış açısıyla, örgüte yüksek düzeydeki katkılarının yeni katkılara yol açıp açmayacağı işgörelerin örgütten elde ettikleri karşılıkların düzeyine bağlıdır. March ve Simon, yüksek düzeyde bağlılığın en çok işgörelere sağlanan

karşılıkların işgörenlerin örgüte yaptıkları katkıyla denk düştüğü durumda ortaya çıkabileceğini öne sürmektedirler. Bunun aksine, davranışsal bağlılık yaklaşımını benimseyenler, yüksek bağlılığın örgüte katkıların örgütten elde edilen karşılıkları aşması durumunda var olabileceğini öne sürmektedirler. Görüldüğü gibi, duyulan sorumluluğun işgören bağlılığını arttırması üzerindeki öngörüler, örgütteki getiriler ve dışarıdaki iş alternatiflerinin etkisi de düşünüldüğünde bağlılık daha da karmaşık hale gelmektedir. Araştırma bulguları işgörenin örgüte bağlılığının işle ilgili ve dışsal faktörlerin karmaşık etkileşimlerinin sonucu olabileceğini ortaya çıkarmıştır (Varoğlu, 1993).

İş ve çalışma ortamında, duyulan sorumluluğu arttıran bu faktörler beş başlık altında incelenmiştir.

a- İş özellikleri: İş kapsamının örgütsel bağlılık ile olumlu yönde ilişkisi, çok yaygın olarak bilinen bir bulgudur. Yapılan iş, çeşitliliği, özerklik, başarıldığında tatmin etme, önem derecesi ve geri bildirim sağlaması gibi çeşitli boyutlardan oluşan bir yapı olarak düşünüldüğünde; geniş kapsamlı işleri olan işgörenlerin yüksek düzeylerde bağlılık göstermeleri beklentilere uygundur. Bağlılığı ortaya çıkartabilecek bir başka iş özelliği de işlerin birbirine olan bağımlılığıdır.

b- Nezaret: Yüksek düzeyde işgören bağlılığı, hem yakından hem de yakın olmayan nezaretle ilişkilendirilmelidir. İşgörenlerine işlerini nasıl yapacakları konusunda daha büyük serbestlik tanıyan amirler, astların duydukları sorumluluğu arttırırlar. Bu öngörü, yapıyı belirleyen liderlik tarzı ile bağımlılık arasındaki olumlu ilişkiyle çelişiyor gibi görünse de, bu durum

sadece bir görünümdür. Yapıyı belirleyen liderler, işgörenler için iş konusundaki beklentileri açıklığa kavuşturup yapacakları işlerin amaçlarını net bir şekilde ortaya koyabilir. Bu durum işgörenin iş başında duyduğu sorumluluğu artırabilir. Amirler işgörenlerin karar vermeye aktif olarak katılmalarına izin verdiğinde ve örgütlerde alt kademelerde yetki devri arttığında, duyulan sorumluluğun ve dolayısıyla bağlılığın artması beklenmelidir.

c- Çalışma Grubu: İş ortamında grup üyeleri arasındaki yüksek düzeyde etkileşim, örgütte daha yüksek düzeyde bir ilgilenmeye yol açar. İşgörenlerin, örgütte sosyal yönden ilgilenmesinin derecesi birçok çalışmada bağlılıkla bağlantılı bulunmuştur. Bağlılıkla, grup tutumları ve normları arasında genel ilişkiler bulunduğu halde bu ilişkilerin özellikle birbiri ile bütünleşmiş gruplarda güçlü olması beklenmektedir. Çünkü bu tür gruplarda grup norm ve inançlarına uyum daha kolay sağlanabilmektedir.

d-Maaş: Maaş, işgörenlerin örgütte kalmalarını sağlayan önemli bir faktör olduğundan dolayı, özellikle işgören katkılarının yüksek olduğu durumlarda bir karşılık olarak algılanan maaş düzeyinin, bağlılıkla olumlu yönde ilişkili olması öngörülebilir. Ancak, bu tür bir öngörüğü destekleyen yeteri kadar deneysel destek yoktur. Steers'in çalışmalarında, daha yüksek ödeme yapılan pozisyonların, örgütlerde mutlaka daha yüksek bağlılık yaratmadığı ortaya konmaktadır.

e- Örgüt Özellikleri: Daha önce bahsedilen, bağlılıkla olumlu yönde ilişkili olduğu düşünülen, fonksiyonel bağlılık, adem-i merkeziyetçilik gibi çeşitli özelliklere ek olarak örgütlerde işgörenlerin pay sahipliğinin de

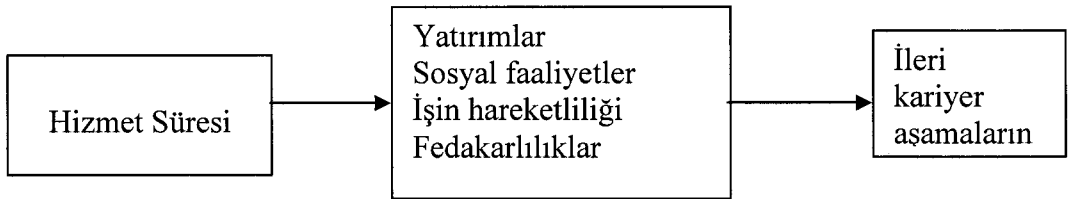
bağlılıkla olumlu yönde ilişkisi olduğu bulunmuştur. Bu bulgu, Salancik'in işgörenlerin sorumluluk duymalarının daha fazla bağlılığa yol açması görüşü ile de tutarlıdır. Çünkü işgörenler örgütte pay sahibi olduklarında duydukları sorumluluk da hiç şüphesiz yüksek olacaktır. Ayrıca, bazı çalışmalarda, bağlılık düzeyi örgütün güvenilebilirliği, yani, işgörenlerin çıkarlarına koruma derecesi ile ilişkili bulunmuştur. Örneğin, Japon örgütlerinde babacan yönetim uygulamaları, ve iş güvenliği çoğunlukla Japon işgörenler arasındaki yüksek düzeydeki bağlılığa yol açan önemli bir faktör olarak ele alınmıştır (Varoğlu, 1993).

f-Örgütsel Olmayan Faktörler: Bağlılık düzeyleri, işgörenlerin çalışabilecekleri alternatif örgütlerin özelliklerinden de etkilenmektedir. Genellikle, cazip alternatif iş fırsatlarının varlığının iş ve örgüte karşı daha az olumlu tutumları geliştirmesi beklenmektedir. Preffer ve Lawler alternatif iş tekliflerinin örgüte karşı tutumlar üzerindeki etkilerinin karmaşık olduğu yönünde bulgular ortaya koymuşlardır. Yapılan çalışmada, istihdam için yeterince mazur görünme, örgüt tarafından sağlanan dışsal ödüllerin (örneğin, maaş) düzeyini yansıtmaktadır. Dışsal ödüllerin düzeyinin alternatif iş teklifleri alan öğretim üyelerinin tutumları ile olumlu yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Diğer kurumlardan iş teklifi almayan öğretim üyelerinin tutumları ve dışsal ödüller arasında hiçbir ilişki bulunamamıştır. Bu bulguya göre, diğer örgütlerden iş teklifi almak, hali hazırda çalışan istekli ödeme düzeyini işgörenin anlamlı bulmasını sağlayacaktır. Ancak, alternatif iş teklifi almayan işgörenler, örgütün sağladığı dışsal ödüllere çok daha duyarlı olmaktadır.

Rekabetin çok yüksek olduğu iş piyasalarındaki örgütler için yüksek düzeylerdeki bağlılık, işgörenlere büyük ölçüde dışsal ödüller sağlaması ile sürdürülebilir. Özetle, alternatif iş olanaklarının varlığının daha az olumlu tutumlara yol açması öne sürülmektedir. Ancak, bu etki, iş teklifleri ve işle ilgili faktörler arasındaki karmaşık etkileşimden ortaya çıkmaktadır (Varoğlu, 1993).

2.5.4. Sürdürme: Örgütlere Bağlılığın Süren Gelişimi

Bağlılığı en güçlü şekilde öngören etmenlerden birinin kıdem (tenure) olduğunu öne süren çalışmalar vardır. İşgörenler örgütte ne kadar uzun süre çalışırlarsa, yüksek düzeyde bağlılık belirtme olasılıkları da o kadar yüksek olacaktır. Örgütte sürdürülen çalışmanın, bağlılığın gelişimi üzerindeki güçlü etkisi şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil.3. İleri Kariyer Aşamalarındaki Örgütsel Bağlılık Üzerine Temel Etkenler

Her şeyden önce, hizmet süresinin artması, işgörenlerin başarılığında tatmin eden görevler alma, işbaşında özerk ve özgür olma ve daha yüksek düzeylerde dışsal ödüller elde etme olasılıklarını arttırmaktadır. Genelde, kıdemi fazla olan işgörenler daha az kıdeme sahip olanlardan daha arzu edilir pozisyonlarda bulunurlar. İşe başlanıldığı dönemlerde bağlılığı arttıran olumlu

faktörler, daha uzun süre hizmet etmiş işgörenlerin bağlılık duymalarını kolaylaştırabilmektedir.

İkinci olarak, işgörenin örgüte yaptığı yatırımlar da hizmet süresi ile birlikte artmaktadır. Zaman ve enerji biçimindeki yatırımların artması, işgörenlerin işlerini gönüllü olarak bırakmalarını da zorlaştırmaktadır. Ancak, bu eğilim mesleklere göre değişebilir.

Üçüncü olarak, artan hizmet süresi aynı zamanda örgüt ve örgüt çalışmaları ile artan sosyal ilişkileri beraberinde getirmektedir. Çalışma, bir çok kişi için iş-dışı sosyal ilişkilerin üzerinde kurulduğu bir temel oluşturmaktadır. Çoğu kişi, çalışma arkadaşları ile olan sosyal ilişkilerini başka bir işe transfer olarak tehlikeye atmakta tereddüt edebilir.

Dördüncü olarak, işgörenlerin örgütteki artan kıdemi iş değiştirme konusunda ki hareketliliğini azaltabilir. Bazı işgörenler örgütlerde, başka yerlere transfer edilmesi zor beceriler veya uzmanlaşmış roller geliştirebilmektedirler. Ayrıca, ilerleyen yaşla birlikte alternatif iş olanakları da azalmaktadır.

Son olarak, artan hizmet süresinin, bağlılığın gelişimi üzerinde daha az fark edilen bir etkisi olabilir. İşgörenler, bu etkinin başlangıç ve orta-kariyer aşamalarında farkında olmasalar da; bir örgütte işgören için kıdemin getirdiği fırsat maliyetleri vardır. Aktif bir çalışma ile kariyer oluşturmak için ailesini ihmal eden iş görenler, çocukları ile yakın ilişkiler kurmak ve onların büyümelerini izlemek konusunda fırsatı kaçırmış olduklarını fark edebilirler. Bir işte ve örgütte artan yatırımlar çoğu kişi için diğer önemli amaçlardan fedakarlık demektir. Bu fedakarlıkları mazur göstermek için örgüte yönelik

tutumlar daha olumlu hale gelebilir. Başka bir deyişle, hizmet süresi ile birlikte artan bağlılık kişilerin diğer amaçlarına ulaşmak için bazı başka önemli araçlardan vazgeçme kararlarını haklı çıkarmanın bir yolu olabilir.

Örgütsel bağlılık ile kıdem arasındaki ilişkileri yorumlamak güçtür. Çünkü hizmet süresi ile birlikte değişen çok fazla sayıda faktör vardır. Şimdiye kadar, hizmet süresinin artan yatırımlar, gelişen sosyal ilişkiler, azalan hareketlilik ve fedakarlıklarla ilişkili olabileceği ileri sürülmüştür. Bu faktörlerin her biri, tek tek veya bir arada örgüte bağlılığı güçlendirme işlevlerini yerine getirebilir (Varoğlu, 1993).

2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Yöneticiler, yüksek bağlılık gösteren işgörenlere sahip olmak isterler. Bunun nedeni, işletmenin hedeflerine doğru ilerlemesi sırasında karşılaşılan zorlukların ancak örgütün amaçlarına inanmış personelle aşılabileceği kanısıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek veya düşük işgörenlerin özellikleri işletmenin başarısı için önemli bir yol gösterici niteliğindedir. Çalışmanın bu bölümünde, sırasıyla örgütsel bağlılığı yüksek ve düşük işgörenlerin özellikleri hakkında bilgi verilecektir.

2.6.1. Olumlu Sonuçlar

İşgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arttıkça, örgütlerine yönelik davranışlarında farklılaşma olacaktır. Bir örgüte yüksek düzeyde bağlılık, bireylerde bir yere aidiyet, kendini güvende hissetme, etkili olma, yaşam için bazı hedeflere sahip olma ve kendini olumlu algılama gibi duygularla ilişkilendirilebilir. Yüksek düzeyde bağlı işgörenlerden oluşan örgütlerde güvenilir ve kalıcı bir insan gücü yapısı vardır. Bu nitelikteki örgütler, örgüt dışı bireyler için daha cazip hale gelebilirler. Çünkü bağlılık duyan işgörenler, örgütünü, üye olmayanlara olumlu şekilde anlatma eğilimindedirler. Bu da şirketlerin örgüte kaliteli eleman bulabilmesine yardımcı olur (Varoğlu, 1993) .

Tekin (2002), tez çalışmasında Odierno göre, örgütsel bağlılığı yüksek işgöreni aşağıdaki şekilde tarif etmektedir:

- 1- Kendileri ve başkaları için yüksek kabul düzeyleri vardır. Kim olduklarını bilirler ve kendilerini severler.
- 2- İşgörenler daha anlık kararalar verebilirler. Risklerin değerlendirmesine bağlı olarak, yeni faaliyetlere girmeyi isterler. Yeni şeyleri panik olmadan ve direnmeden kabul ederler.
- 3- Olay merkezli olmaktan ziyade kişi merkezlidirler. Beyinleri, her durumda ağızlarından çıkan hararetli sözlerle dolu değildir.
- 4- Sorunları, idealden bir sapma olarak görürler ve her şeyi doğru yapmak için meydan okumayı kabul ederler.
- 5- Kendi kararlarını kendileri verirler ve dış etkenlerden daha az etkilenirler.
- 6- Kişisel gelişim için çabalarlar; kolay uğraş peşinde değildirler.

2.6.2. Olumsuz Sonuçlar

Literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılığın bütün araştırmacılar tarafından tartışmasız kabul edilen en önemli olumsuz sonuçları ise; bağlılık ve iş başarımı, bağlılık ve örgütte kalma süresi, bağlılık ve işe devamsızlık, bağlılık ve işe geç kalma ve bağlılık ve işgücü devri olarak beş başlık altında incelenebilir.

Bağlılık ve İş Başarımı: Yapılan araştırmalarda, iş başarımı ile bağlılık arasında, zayıf bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkinin zayıf olmasının iki nedeni olduğu ileri sürülmüştür. Birincisi, iş başarımı; işgörenlerin güdülenme düzeyi, rol belirginliği ve yeteneğine bağlıdır. Bağlılık gibi tutumların, iş başarımının yalnızca bir yönünü etkilediği düşünülmektedir. Bu nedenle, bu iki değişken arasında güçlü bir ilişki beklenmemelidir. Buna rağmen, örgüte bağlılığın, işgörenlerin işe harcayacakları caba düzeyini artıracaklarını ve böylece başarıyı azda olsa etkileyebileceğini söyleyebiliriz (Çırpan, 1999).

Bağlılık ve örgütte kalma süresi: Örgüte bağlılık düzeyleri yüksek iş görenler örgütte daha uzun süre kalmayı arzu ediyorlarsa, örgüte bağlılık ile örgütte kalma süresi arasında olumlu bir ilişki olması gerekir. Ampirik araştırmalar bunun böyle olduğunu göstermiştir. Fakat üzerinde durulması gereken husus, örgüte bağlılık ile örgütte kalma süresi arasında nedensel bir bağ bulunup bulunmadığıdır. Yani, işgörenler örgüte bağlı oldukları için mi uzun süre örgütte kalmakta, yoksa örgütte uzun süre kaldıkları için mi örgüte daha fazla bağlanmaktadır (Çırpan, 1999).

Bağlılık ve İşe devamsızlık: Kuramsal olarak, örgüte bağlılık düzeyleri yüksek bireylerin işe devam konusunda daha güdülenmiş olacaklarını söyleyebiliriz. Bu güdülenme, işgörenin işin bazı yönlerinden hoşlanmasa bile var olacaktır. Bunu destekleyen araştırmalar vardır. Buna karşılık, eğer işgörenin bağlılığı işten başka konularla ise, işgören üzerindeki devam baskısı daha az olacaktır. Örgüte bağlılık ve işe devamsızlık arasında bire bir ilişkiden çok, örgüte bağlılığın işe devamı etkileyen bir faktör olduğu söylenebilir.

Bağlılık ve İşe Geç Gelme: Örgüte bağlılık ile işe geç gelme arasında önemli derecede olumsuz bir ilişki vardır. İşgörenlerin örgüte karşı olan olumlu tutumları, onların bu tutumlarla tutarlı bir davranış sergilemesini sağlamaktadır. İşe zamanında gelme de bu davranışlar arasında yer almaktadır.

Bağlılık ve İşgücü Devri: Kuramsal olarak, örgüte bağlılığın en önemli davranışsal sonuçlarından birisi, iş gücü devir oranının düşmesidir. Tanım gereği, bağlılık düzeyleri yüksek işgörenler, örgütte daha fazla kalmayı ve örgütün amaçları doğrultusunda çalışmayı arzu ederler ve sonuç olarak ayrılma olasılıkları düşüktür. İşgörenlerin örgüte bağlılıklarını işten ayrılma davranışlarını inceleyen araştırmalarda, örgüte bağlılığın zaman içerisinde geliştiğini ve buna bağlı olarak bağlılık düzeyleri düşük olan işgörenlerin işten ayrılmaları yaklaştıkça bağlılık düzeylerinin iyice düştüğü görülmüştür. Bu çalışmalarda, örgüte bağlılığın işgörenlerin işten ayrılma davranışlarını öngörmede iş doyumundan daha etkili bir değişken olduğu ifade edilmiştir (Mowday, Porter ve Steers, 1982).

2.7. Örgütsel Tutum Anketinin Alt Boyutları

İşgörenin, herhangi bir eyleme geçmesi için karşıtını, yani örgüt içinde görevi ve rolü ile ilgili karşı karşıya kaldığı araç-gereçler, işyeri, iş yapmasına yardımcı tüm nesneler, diğer işgörenler ve benzerlerini irdeleyip, eyleme geçecek değerde bulması gerekir. Böylece İşgörenin güdülenebilmesi için takındığı tutum kadar karşıtı da önem taşımaktadır. işverenin işgören gözündeki değerdan başlayarak işi ile ilgili tüm diğer değişkenlerin işgörende yarattığı değerler, İşgörenin görevini yapmaya güdülenmesinde etkili olurlar (Başaran, 1992).

Tutumların pek çok alt boyutu olmakla birlikte, bu çalışmada işgörenler de sıkça görülebilen ve bilişsel uyumsuzluk sonucunda ortaya çıkan tutum bozukluklarından özdeşleşme, yerimseme, uyuşum, umursamazlık ve yabancılaşıma boyutları üzerinde durulmuştur.

2.7.1. Özdeşleşme:

Özdeşleşme (Identification), işgörenin örgütüne yüksek düzeyde duygusal bağlılığı yolu ile kendi "ben"i ile örgütü birleştirmesidir. Bu duygusal bağlılıkta ussallık ta bulunabilir. Çoğu kez işgörenin örgüte ussal bağlılığı giderek duygusal bağlılığa dönüşür. İşgören başlangıçta gereksinmelerini karşıladığı, işten doyum sağladığı, işine güdülendiği için örgütüne bağlı iken, giderek bu nedenler ortadan kalktığında da bağlılığını sürdürüyor ise işgörenin örgütü ile özdeşleşmesi duygusallaşmıştır.

Örgüt ile özdeşleşmeyi gerekseyen bir işgörenin bu eğilimini "işten hoşnutluk" desteklemektedir. İşgörenin örgütündeki rutinlik, merkeziyetçilik ve yüksek rol yükü özdeşleşmeye olumsuz etki eder. Uyumlu ilişkiler, entegrasyon, iyi ücret adaletli paylaşım, terfi ve profesyonellik olumlu etki yapmaktadır, işten hoşnutluk derecesi, örgütle özdeşleşmenin kuvveti ile orantılıdır denilebilir.

Örgüt ile özdeşleşme, bir bakıma örgüte tutkunlaşma, bağımlılaşmadır. Bu durumlarda bireysel amaçları örgütsel amaçlardan ayırmak mümkün değildir. Bir başka ifade ile, işgören örgüt ile özdeşleştiğinde kendini örgüte tutuklattırılmış, örgüt ile kendini tıpkılaştırmıştır. Örgütün başarısını kendi başarısı, örgütün işlerini kendi işi, örgütün sağlığını kendi sağlığı olarak görmektedir. Örgüt içinde kademeleri yükselerek geçmek onun en büyük ideali durumuna gelmiştir. İşgörenler kendilerini tamamıyla örgütün arzularına ve örgüt tarafından kontrol edilmeye bırakmışlardır. İşgören bu idealine ulaşmak için kendisine yapılan baskılara aşırı duyarlılık gösterir. Bunları ussallaştırır ve psikolojik olarak rahatlamaya çalışır (Başaran, 1992).

Örgütü ile özdeşleşen işgören, örgütün amaçlarının gerçekleşmesi konusun da etkin bir tutum içinde olmak eğilimindedir. İşgören örgütünün amaçlarına yalnız görevini ilgilendiren sorunların çözümü için katkıda bulunmakla yetinmez, örgütün amaçlarının en yüksek düzeyde gerçekleştirilmesi için yollar arayıp bulma çabası içine girer. Örgütsel özdeşleşme şeklinde, birbirine uygun düşen örgütsel amaçlar ile işgörenin

kendi amaçları anlatılmaya çalışılmıştır. Bu tutumu ile işgören örgütsel amaçlara hizmet ederken, bunlara uygun bireysel amaçlarını da gerçekleştirmeyi düşünmektedir denilebilir. Özdeşleşme için başlangıçta iyidir veya kötüdür demek mümkün değildir. Özdeşleşmenin iyi veya kötü olmasını kişilerin neyle özdeşleştiği, bu özdeşleşmenin mevcut durumu daha olumlu, üretken hale getirip getirmemesi belirler.

Yukarıdaki açıklamalardan sonra özdeşleşmenin tanımını yapmak gerekirse, işgörenin işinden istediği derecede doyum sağlamasa bile, bilinçli ya da bilinçsiz olarak örgütüne duygusal bağlanmak suretiyle, kendi "ben"i ile örgütünü yüksek düzeyde birleştirerek onun bir parçası olması ve her türlü olumsuzluğa rağmen örgütün üyesi olarak kalmaya büyük istek duyarak, örgütün amaçları için çaba harcamaya devam etmesidir, demek olanaklıdır (Hoşgörür, 1997).

2.7.2.Yerimseme:

İşgörenlerin işyerleri ne kadar kalabalık, çelişkili, hareketli olursa olsun her bireyin kendi çevresinde yarattığı özenle koruduğu, kendine özgü olarak oluşturduğu bir yeri vardır. Bu yer, belli arkadaş çevresinden, bir çalışma masasından ve diğer araç gereçlerden oluşabilir. Mekansal bir iç güdü olduğu sanılan yerimseme (colonialism) tutumu ile işgörenler yerimsedikleri yerlerini her türlü etki ve tehlikelerden korumak isteyebilmektedirler.

Yeri korumaya çalışma çabaları işgörenlerin başka işgörenlerle olan etkileşiminin temelini oluşturmaktadır. Bu çabalar işgörenlerin diğer işgörenlerle etkileşimini de biçimlendirmektedir (Hoşgörür, 1997).

Örgütsel açıdan yaklaşıldığında yerimseme, işgörenin örgüt içinde belli görevin ya da örgütsel konumun kendi malı ya da kendi hakkı olduğu kanısına kapılması, varsaymasıdır. İşgören, yerimsediği yerin, görevin ya da örgütsel konumun sınırlarını saptama, bu sınırlardan içeri girecekleri belirleme, sınır içinde olanları denetleme hakkının kendisinde olduğunu benimser (Başaran, 1992).

Örgütünü ve görevini yerimseyen işgören, işinden atılmadıkça örgütünden ayrılmadıkça örgütünden ayrılmamaya çalışır. Yerimsediği sınır içinde kendine gizlerini saklayacağı rahat edeceği özel bir alan oluşturan işgören, boş zamanlarını bile işyerinde geçirmekten zevk duyabilir. Yerimseme tutumu gösteren işgörenler örgütlerine herkesten önce gelirler ve genellikle herkesten geç ayrılırlar. İşgörence yerimsenen yerin, alanını çapı işgörenin örgütsel ve toplumsal konumu ile orantılı olarak büyür yada küçülür. İşgören yükseldikçe genellikle yerimsedigi alan da büyür (Başaran, 1992).

Yerimsemenin genel bir tanımını yapmak gerekirse; İşgörenin, örgütteki gelişmelere, değişikliklere uyum sağlamak veya toplumdaki bazı başa çıkamadığı engellemelerden kaçarak örgütüne sığınmak amacı ile işyerinde kendisine özgü bir mekan edinerek bu mekandaki her şeyin

kendisinin olduğu hissine kapılıp, bunları denetlemenin de kendisine ait olduğu şeklinde bir tutum geliştirmesidir demek olasıdır (Hoşgörür, 1997).

2.7.3.Uyuşum:

Uyuşum (Accomadation), duyu örğenlerini gelen uyarımları açık olarak izleyebilmeye hazırlayan devinimdir. Toplumsal bakımdan uyuşum (Consensus Social) belli bir toplumu yada toplumsal kümeyi oluşturan bireylerin, düşünce duyu ve eylem birliğıdir denilebilir (Ozankaya, 1984).

Felsefi olarak işğörenlerin kendilerini yeni görevlere şartlara uydurmasına ve bir bütünün parçaları arasındaki uygunluğa "uyuşum" denilebilmektedir (Hançerlioğlu, 1982). Örgütüne karşı uyuşum tutumu geliştiren bir işğören, işyerinde bir durumun kural dışı olup da kuralı bozmayan yönlerini algılayarak davranım içine girer (Başaran, 1992).

Uyuşum ile ilgili olarak genel bir tanıma gitmek gerekirse, uyuşum için "işyerindeki kurallara uymak yanında, kuralın kimseye zararı olmayan kural dışı yanlarını bulup bunlardan yararlanmaya çalışmak" demek mümkündür.

Bu tür tutum geliştiren işğörenler kuralların kendilerine verdikleri tüm avantajları çok iyi kullanma eğilimindedirler. Yasa ve yönetmeliklerdeki boşluk ve eksiklikleri de çok iyi bilirler ve gerektiğinde kullanırlar. Örgütü ile uyuşum içerisine giren işğörenler, diğğ işğörenlere oranla örgüt içinde daha

hızlı yükselme ve toplumsal konumunda yükselme sağlarlar. Onun için yönetimdeki değişikliklerin, işgörenler arasında oluşabilecek anlaşmazlıkların ve sorunların hiçbir önemi yoktur. Herkes ile işbirliği ve uyum sağlayıp sadece kendilerini düşünürler. Örgütlerini yüceltmek için çok fazla çaba sarfetmezler. Uyum içine girip kendilerine diğer işgörenlerden daha çok yönetsel erk, güvenlik ve saygı sağlayan işgörenler örgütteki diğer işgörenler gözünde bazen hayranlık bazen de kıskançlık yaratırlar (Başaran, 1992).

Örgütleri ile uyum içinde olan işgörenler, yönetimin koyduğu kurallara uyma bakımından yönetmenlerini pek zor durumlara sokmazlar. Ancak üretim süresi içinde aslında gösterebilecekleri gayreti ve üretim miktarını tam olarak göstermeyip, sınırdan tutmaları yüzünden örgütsel amaçların yerine getirilmesinde fazla çaba harcamazlar. Bu açıdan bakıldığında, yöneticilerin örgüt ile uyum içinde olan bu işgörenleri daha fazla işe yöneltmede sıkıntılar yaşadıklarını söylemek yanlış sayılmayabilir (Hoşgörür, 1997).

2.7.4. Umursamazlık:

Psikolojik olarak bakıldığında gerçeği yadsıma mekanizması olarak da düşünülebilen Umursamazlığı (Indifference), kişinin, algıladığında ve benimsediğinde; kendisi için çok zor ve rahatsız edici olan duyguları, olayları kabul etmek istemediğinde bunların varlığını ve yaşanmış olduğunu reddederek örgütünde olup bitenlere ilgisiz kalması, görmezlikten, bilmezlikten

umursamaz tutum ve davranış geliştirmesi olarak tanımlamak mümkündür. Umursamazlığı bir gerçeği yadsıma mekanizması, ya da kayıtsızlık olarak da nitelemek mümkündür. Kayıtsızlık duygu, ilgi eksikliği ya da boşluğudur (Hoşgörür, 1997).

Umursamazlık tutumu geliştiren işğörenler, duyularını örgütlerine kapatırlar. Kendilerini rahatsız eden gerçeklerden kurtulmak ve huzura kavuşmak amacı ile olaylardan uzak kalıp bağlarını koparırlar. İç çatışmalar ve örgüt ortamından rahatsızlık duyan kişi, bütün bunlardan kurtulmak için onlarla ilgili her şeyden uzaklaşıp çözüm arama süreci içerisine girer (Enç, 1982).

Enç; Umursamazlığın "kaçınma Tepkisi" (Avoidance Reaction) olduğunu; kaçınma tepkisinin; belli bir uyaran ya da yaşantıdan kaçınma biçiminde geliştirilen bir davranış olduğunu ve bu davranışı geliştiren kişinin, bu durumdan uzaklaşmak için umursamaz bir tutum içine girdiğini belirtmektedir.

2.7.5. Yabancılaşma:

Günümüzde sıkça karşılaşılan yabancılaşma (Alienation) kavramı, Marksist kuramın uygulamaya konulduğu "1920"lerden sonra incelenmeye ve kullanılmaya başlanılmıştır. Marks'a göre yabancılaşma, insanın çevresine sahip ve egemen olamamasından çok, çevrenin diğer insanların hatta bizzat insanın kendi öz varlığına yabancı olması demektir. Karl Marx el yazmaları kitabında yabancılaşmayı: insanı boyunduruğu altına alan karşıt güçler

durumuna gelmeleri, bunun sonucu olarak insanı, insan olmayana dönüştürmeleri süreci olarak dile getirmektedir (Hançerlioğlu, 1982). Yeni gelişen ileri teknoloji ve üretim artışı sonucu insanlar giderek tek başlarına kalmakta ve yalnızlığa itilmektedirler. Kendilerine tanınan her türlü özgürlük ortamına rağmen işgörenler kendilerini yalnız hissetmekte giderek iş ortamlarına soğukluk duymaktadırlar.

Yabancılaşmadan "Sosyal ilişki içindeki üretici insanı ve onun aktivitesinin ürünü ile bu ürünlerin sosyal olarak dışa vurulması, belirli bir sosyal sistemle kaynaşması, otonom bir biçimde işlemesi de" anlaşılabilir (Hoşgörür, 1997).

Birinin yaşamını etkileyen olaylarla bağlantılı önemli bir iş üzerindeki kontrolün algılanan eksiliği, yani en genel bir söylemle bir güçsüzlük olarak kabul edilen yabancılaşma, bu bilim adamları tarafından değişik yorumlar da kazanmıştır. Örneğin: Seman, bu yaklaşıma sosyal-Psikolojik bir perspektif getirip, güçsüzlüğün tanımını kendi çabaladığı sonuçların veya takviye güçlerin oluşumunu belirlemeyen birey tarafından sahip olunan beklenti veya olasılık olarak tanımlamıştır (Hoşgörür, 1997).

Davranış bilimcilere göre yabancılaşma, kişilerin temel gereksinimleri yeterince tatmin edilmediğinde ortaya çıkmaktadır. Çeşitli nedenlerle çalıştığı işine ve ürettiği ürününe yabancılaşan işgörenler genel olarak tepkilerini aşağıdaki şekillerde belirtmektedirler.

- a- İşten kendini çekmek, işe devam problemleri yaratmak.
- b- İş yerindeki araç gereci ve örgütün diğer mal varlıklarını korumada kayıtsız davranmak.
- c- Yöneticilerle sürtüşme ve çatışmalar yaratmak, saldırgan davranışlar sergilemek.

Teknoloji insanlara yaşamlarında sağladığı kolaylıklar ile insan hayatının her safhasına girmiş buluşlarıyla insanların alışkanlıklarında ve yaşayışlarında çok önemli değişiklikler meydana getirmiştir. Ancak bu değişiklikler insanın insana, insanın ürettiği ürüne yabancılaşmasını da beraberinde getirmiştir. İnsanoğlu doğa ile giriştiği mücadele de ona karşı bir üstünlük sağlayabilmek amacıyla teknolojiyi geliştirmiştir. Ancak gelişen teknoloji sadece insan-doğa çelişki ve ilişkilerini düzenlemekle kalmamış, insanların birbirleri ile olan ilişkilerini de etkileşim ve giderek insan-insan çatışmalarına yol açmaktadır diyebiliriz.

Örgütlerdeki bürokratik, hiyerarşik yapı ve makineler çalışan işgörenlere karşı olumsuzluklar oluşturabilmektedir. İşgörenlerin bunlar karşısındaki şaşkınlığı ve savunmadaki yetersizliği, kendini belirleme yeteneğini kaybetmesi sonunda işgörenin çöküşünü hazırlamaktadır (Hoşgörür, 1997).

Bütün bu olgular insanın kendisinden ve ürettiği üründen uzaklaşmasını meydana getirmektedir. Endüstri toplumlarının bir vasfı olan yabancılaşma, teknolojinin üretim hayatındaki yerinin genişlemesi oranında artmıştır. Teknolojik ilerlemenin sayesinde yeniden düzenlenemeyen toplumların ortak problemi haline gelmiştir. Gittikçe etkili otonom ve hakim hale gelen teknoloji, getirdiği üretim imkanları sayesinde insanlar üzerindeki egemenliğini sağlamlaştırmıştır. Üretim sahasında yerini pekiştiren makine, insanı gittikçe kenara itmektedir (Hoşgörür, 1997).

Toplum gereksinimleri doğrultusunda kurulup üretimde bulunan örgütlerde, işbölümü, sabit bir yerde çalışma, monotonluk, yönetici-işgören çatışmaları, diğer işgörenler ile olumsuz ilişkiler, kararlara katılamama, gürültü, çalışma koşullarının ağırlığı v.b. hususlar işgöreni etkileyip onu hem kendine hem de iş ve işyerine karşı yabancılaştırabilmektedir.

Çağdaş örgütlerde yukarıda belirtilen unsurlar ile birlikte tek başına çalışma, tempo, işi belirlenen yerde ve belli süreler içinde yapma zorunluluğu, işgörenler arasında daha önceden kurulmuş diyalogu kopartmakta, tartışma ortamını yok etmekte ve işgörenlerin sosyal bütünlük sağlamalarına engel teşkil edebilmektedir. Bu şartlar altında işgörenler bir grup içine girseler bile yalnızlık duyabilmektedirler.

Örgütsel etkililiği artırmak amacıyla planlamacılar, uzmanlar, yöneticiler, işgöreni, düşünme ve bağımsız hareket etme hakkından yoksun bıraktıkça, iş giderek daha mekanik ve düşünmeden yapılan bir eylem olup çıkmaktadır. Kaçınılmaz sonuç, işgörenin ya bundan kaçması, ya buna karşı direnişe geçmesi, ya da uyuşukluk, yıkıcılık, ruhsal gerileme içine düşmesidir.

Çağdaş üretim, kitle halindeki bir malı istenilen sürede temin imkanı sağlamaktadır. Bu ve buna benzer ihtiyaçlar işbölümünü ortaya çıkarmış ve örgütlerde uygulanmasını zorunlu kılmıştır. Artık işbölümü yapılmayan bir örgüt düşünmek mümkün değildir.

İşbölümü ile ilgili ilk gelişmeler Adam Smith ile başlamıştır. Adam Smith; işgücünün bilgi, hüner ve akıllılık derecesinin işbölümü sayesinde geliştiğini anlatır. Klasik düşünceye göre; uzmanlık, verimliliğin temelidir. Gullick'e göre; belirli sayıda insan beraberce çalışıyorlarsa, en iyi sonuç bu kimseler arasında işbölümü yapıldığı takdirde elde edilebilecektir. İşi yürütenlerin uzmanlaşması sonucunda verimliliğin büyük oranda artacağı, F.W Taylor tarafından gerçekleştirilen bilimsel incelemelerle ortaya konulmuştur (Kaya, 1993).

Uzmanlaşmanın (işbölümünün) artırılması ile verim artışının yüksek olacağı düşüncesi, işgörenleri hiçbir özellikleri olmayan birbirlerinin benzeri robotlar haline getirmektedir. İşgören, birbirinin aynı olan bu robotlardan birini kendisi bilmekte, istenilmesi halinde yönetici tarafından bu robotlardan herhangi birisinin sistemden çıkartılıp yerine bir

başkasının rahatlıkla konulabileceğini görmekten aşırı rahatsızlık duyabilmektedir.

Çok karmaşık olan bir ürünün belki de sadece bir küçük parçasının üretimi olarak sürdürülen çalışmada, işgörenin emeği anlamsızlaşmakta, neye yaradığını bilmediği bir işin yapılmasında görev alması, kendisini önemli bir iş yapmadığı kanısına götürmektedir. İşgörenin kendisini başarılı ve güçlü bulmaması sonucunda, “Yabancılaşma” ortaya çıkmaktadır.

Aynı şekilde, örgütte çalışan insan bir örgüt disiplini ve hiyerarşisi içinde görev yapmaktadır. Hiyerarşik basamaklar halinde biçimlenmiş bir örgütte bir üst basamaktaki yönetici altındakine herhangi bir koşul aranmaksızın buyurma ve yönetme yetkisine sahiptir. Bu şekli ile örgütte çalışan bir işgören kendi yaratmadığı bir ortamda çalışmak, başkalarının kural ve kararlarını ve fikirlerini benimsemek, benimsetmek ve uygulamak zorundadır. İşgören örgütte kendi duygu ve düşüncelerini dışlamak zorunda kalmaktadır. Yetki ve sorumluluklar yüksek denetim kademesindeki birkaç kişinin elindedir. Kumanda zincirinin alt basamağında kalanlar üstleri tarafından sürekli kontrol edilirler. Bu örgüt ortamı, işgörenleri olumsuz yönde etkilemekte, farklı hiyerarşik mevki ve farklı sosyo ekonomik koşulların etki derecesi ve çalışmanın konumuna bağlı olarak onu yabancılaştırabilmektedir.

Örgütlerde yabancılaşmayı en çok ortaya çıkartan hususlardan biri yönetimdir. Bürokratlar nesne ve insanların yönetilmesinde uzmanlaşmış kimselerdir. Yönetilecek çarkın büyüklüğü, bunun sonucunda doğan

soyutlaştırmaya bağılı olarak, bürokratların insan ilişkileri neredeyse tam bir yabancılaşma içerisindedir denilebilir.

Örgütlerin çalışma alanları, yönetim biçimleri ve üretimlerinin doğası, psikolojik, fizyolojik yorgunluk doğurmaları bakımlarından farklılıklar gösterir. Üretime yabancılaşma konusu irdelenirken, üretim şeklinin yabancılaştırıcı öğelerden hangilerini ne kadar içerdiğini bilmekte fayda vardır. Çünkü yabancılaşma, birçok olumsuz koşulun ahenkli bir şekilde bir araya gelmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak yabancılaşmaya etki eden öğelerin büyük oranda yönetim şekli, işbölümü, hiyerarşi, bürokrasi ve üretim biçimi olarak gruplandırılması olanaklıdır (Hoşgörür, 1997).

2.8. Örgütsel Bağlılık Konusunda Yapılan Araştırmalar

Bu başlık altında örgütsel bağlılık konusunda yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalar incelenmiştir.

2.8.1. Yurt Dışında Yapılan Örgütsel Bağlılık Araştırmaları

Chow (1994) yılında Çin, Honkong ve Tayvanlı yöneticilerin kariyer gelişimi ve örgüte bağlılık düzeylerini incelediği çalışmasında, yöneticilerin yaşı, cinsiyeti ve eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulamamıştır.

Yıldırım (2002), tez çalışmasında; Abdullah ve Shaw'ın 1999 yılında Birleşik Arap Emirliklerin de sağlık bakanlığının yerli ve yabancı çalışanları ile yaptıkları çalışmalarını incelemiştir. Çalışmada, kişisel özelliklerin örgüte bağlılık üzerindeki rolü araştırılmıştır. Çalışma sonucunda; yaş, cinsiyet, medeni durum, çalışma yılı ile örgüte bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Eğitim düzeyi daha yüksek olan yerli çalışanların ve eğitim düzeyi düşük olan yabancı çalışanların örgüte bağlılık düzeyinin de daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Rozenblum (1993), örgütsel bağlılığı geliştirme sürecinde öğretmenlerin örgütte kalma sebebini incelemiştir. 150 öğretmen üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre öğretmenlerin yaşı ve görev yapılan yerlerdeki geçirilen olumsuz yılların örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu ve örgütsel bağlılıkta sadakat faktörünün önemli olduğu bulunmuştur.

Balay (2000), çalışmasında; Cho'nun 1993 yılında, Kore kamu örgütlerindeki örgütsel bağlılık faktörleri ile kamu ve özel sektör işgörenlerinin karşılaştırılması ve kamu işgörenleri arasındaki örgütsel bağlılığın doğrusal ve yapısal analizlerini araştırdığı çalışmasını incelemiştir. Araştırma sonuçlarında, kamu sektörlerindeki örgütsel bağlılığın; kamu sektörünün yapısının katılığı, yüksek düzeyde düzen gereksinimi, yararlı iklim ve iş doyumu ve bağlılığın önemli belirleyicisi olarak düşünülen rol belirsizliğinin, bağlılık üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak etkili olduğu bulunmuştur.

Yıldırım (2002), çalışmasında; Harrison ve Hubbard'ın, Meksika da bir imalat fabrikasında çalışan işgörenler üzerinde yapmış oldukları çalışmasını incelemiştir. Çalışmada, cinsiyet ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre Meksikalı kadın çalışanların, erkek çalışanlara göre daha az örgüte bağlı oldukları bulunmuştur. Bu sonucun kadın çalışanların işyeri dışındaki geleneksel rollerinin, bir örgüt üyesi olmanın getirdiği rollerden daha fazla öncelik kazandığından kaynaklandığı ileri sürülmüştür.

Dvir, Kass ve Shamir tarafından (2004) yılında 183 yüksek öğretim çalışanı üzerinde yapılan araştırmada, deneklerin görev yaptığı kuruma yönelik duygusal bağlılığı incelenmiştir. Çalışma sonucunda, evli olan deneklerin bekarlara göre ve çocuğu olmayanların çocuk sahibi olanlara göre daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip oldukları bulunmuştur. Ayrıca çalıştığı kurumda hisse sahibi olan işgörenlerin, hisse sahibi olmayanlara göre daha yüksek bağlılık davranışları sergilediği gözlenmiştir.

Lok ve Crawford (2004)'ın Honkong ve Avusturyalı 337 yönetici üzerinde yapmış oldukları çalışmada; liderlik stilinin ve örgüt kültürünün iş memnuniyeti ve bağlılık üzerine olan etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, deneklerin eğitim

seviyesi ile iş memnuniyeti arasında zayıf bir ilişki bulunurken, deneklerin yaşı ile cinsiyeti arasında Honkonglu yöneticiler lehine pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur.

Kwon ve Banks (2004) yılında, 500 denetmen üzerinde yaptıkları çalışmalarında, örgütsel faktörler ile profesyonel bağlılık arasındaki ilişkiye bakmışlardır. Çalışmanın sonucunda deneklerin yaptıkları işin belirginliği ile bağlılık arasında ve cinsiyet değişkeninde bayanların erkeklere göre daha pozitif yönde belirgin şekilde kuruma bağlılık gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Yaş, eğitim seviyesi ve işteki çalışma süresi ile bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Suliman ve Iles (2000), üst, orta ve alt kademedeki görev yapan 55 yönetici üzerinde yapmış oldukları çalışmada, sürekli bağlılığın örgütsel yararına ve bağlılık performans ilişkilerini yeni bir bakış açısı ile incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, deneklerin cinsiyetinin duygusal bağlılıkla ilişkisinin olmadığını, fakat örgütsel bağlılıkla çok düşük bir düzeyde anlamlı bir ilişkisinin olduğu bulunmuştur. Deneklerin, eğitim seviyelerinin arttıkça bağlılık düzeylerinin düştüğü ve yaştan arttıkça bağlılık düzeyinin arttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Jacson (2004), tekstil imalatında çalışan 915 denek üzerinde yapmış olduğu çalışma sonucunda, örgüt içerisinde uzun süre çalışanlar ile bayanların örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğunu bulmuştur. Bununla birlikte iş dizaynı ile bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Deneklerin yetkileri arttıkça, örgüte olan bağlılık düzeylerinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Lam ve Zahang (2003), Honkong hazır yemek endüstrisi çalışanlarının iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık düzeylerini incelemiştir. 203 denek üzerinde yapılan çalışmanın sonucunda; deneklerin iş beklentileri, iş özellikleri ve gelişim

imkanları ile bağlılık arsında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca yeni işgörenlerin yaptıkları işi anlamlı bulmadıkları ve gelişimleri için işlerini yeterli görmedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Deneklere yönelik yapılan eğitim ve öğretim çalışmaları bağlılık ve doyumu artırırken, alınan maaş ve yan gelirlerin bağlılığı artırmadığı fakat iş doyumunu arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Satava (1995), sertifikalı kamu saymanlarının kişilik özellikleri ile iş doyumları, işe bağlılıkları, iş bırakma istekleri ve işte yükselme ilişkileri incelenmiştir. 439 kamu çalışanı üzerinde yapılan araştırma sonucunda: kişilik türü ile iş doyumuna, işi bırakma isteği ile yükselme arasında büyük bir ilişki görülmezken, kişilik türü marjinal düzeyde işe bağlılık ile ilişkili bulunmuştur. Çalışma sonucunda ayrıca, hiyerarşinin önemli ölçüde iş doyumuna, işe bağlılık ve iş bırakma isteği ile ilişkili olduğu bulunmuştur.

Koslowsky ve Elizur (2001), 204 denek üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında bayanlar lehinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Ayrıca kişilerin yaptıkları işin değerleri ve o iş hakkındaki düşüncelerinin de bağlılık üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Awamleh (1996), 420 sivil servis yöneticisi üzerinde yaptığı çalışmada, yöneticilerin yaşı, eğitim düzeyi ve kurumdaki çalışma süreleri arasında negatif yönde bir ilişki bulmuştur. Yöneticilerin mevkileri ile bağlılık arsında ise pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur.

Rowden (2000), 6 örgüt içerisinde seçtiği 245 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada; lider davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılıklarına olan etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda, yaş ile bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki bulunurken, eğitim düzeyi ile bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki bulunmuştur.

Bu iki değişken çalışanların toplam bağlılığının %6'sını oluşturmaktadır. Ayrıca yöneticilerin işęörenlerin ihtiyaçlarına karşı hassasiyetleri ve işęörenlerin gelecekte kurum içersinde elde edecekleri statü ile bağlılık arasında da olumlu yönde bir ilişki bulunmuştur.

Crawford ve Lok (2001), yedi büyük hastanede görev yapan 251 hemşire üzerinde yapmış oldukları çalışmada, hemşirelerin örgütsel bağlılığının öncesinde oluşan iş memnuniyetini sağlayan ara faktörleri incelemişlerdir. Çalışma sonucunda; hemşirelerin kurumda çalışma süresi ile bağlılık arasında negatif yönde çok küçük bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca hemşirelerin sahip olduğu kültürle bağlılık arasındaki ilişki, demografik özelliklerden daha yüksek bulunmuştur.

Iverson, Leod ve Ervin (1996), 513 hastane çalışanı üzerinde yapmış olduğu çalışmalarında, iş güvenliği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda; çalışanların yapmış olduğu işin karmaşıklılığı ile bağlılık arasında negatif, iş güvencesi ile bağlılık arasında pozitif ve alternatif iş imkanları ile bağlılık arasın da negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca deneklerin yaşı arattıkça bağlılık düzeylerinin arttığı, örgütsel adaletin ve örgüt kaynaklarının eşit dağılımının da bağlılığı olumlu yönde arttırdığı bulunmuştur.

Yousef (1998), Birleşik Arab Emirliklerinde çeşitli örgütlerde görev yapan 447 birey üzerinde yapmış olduğu çalışmasında, iş güvenliği ile memnuniyet ve örgütsel bağlılığın çalışma performansı ile ilişkisini incelediği çalışması sonucunda; iş doyumu ve iş güvenliğinden memnun olan bireylerin örgütsel bağlılığı ve iş performansı arasında olumlu yönde bir ilişki bulurken, yaşın artması ile birlikte örgütteki çalışma yılının artmasının aylık gelir ve mevkiyi arttırdığını ve bununda örgütsel bağlılığı olumlu yönde arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ayrıca, evlilerin bekarlara göre iş güvenliğinden daha az memnun olduklarını, bunun örgütsel bağlılıklarını olumsuz etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Lok ve Crawford (1999), 398 hemşire üzerinde yapmış oldukları çalışmada, örgüt kültürü, iş memnuniyeti, örgütsel değişim ve gelişim ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda; yaş ve kurum değişkenleri ile örgütsel bağlılık arasında düşük düzeyde bir ilişki bulunurken, eğitim düzeyi, kurum içerisindeki çalışma yılı ve toplam çalışma yılı deneyimi ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Monchak (1994), ilköğretim okullarında örgütsel yapı, çatışmanın çözümü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma, 15 okul bölgesinde 20 yönetici ve 237 ilköğretim öğretmeni üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin öğretmenlerden büyük ölçüde daha uzlaşmacı olduğu ve öğretmenlerin okullardaki bürokratik eğilimler ve bağlılığa ilişkin algılarının yöneticilerden daha düşük olduğu bulunmuştur.

Nijhof, Jong ve Beukhof (1998), Hollandalı 4250 yönetici üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, yöneticilerin değişen örgütsel bağlılığına etki eden faktörleri incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, yöneticilerin aldığı ücret ile bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamazken genç yöneticilerin, yaşlı yöneticilere göre örgütlerine daha bağlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Reed, Krathchman ve Strawser (1994), Amerikalı 500 muhasebeci üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, iş memnuniyeti, iş gücü devri ve bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, deneklerin iş yükü ve kurum içerisinde yaşanan rol çatışması ve örgütsel desteğin azaldığında, bağlılığın düştüğü sonucuna

ulaşılmıştır. Diğer yandan deneklerin yaşı arttıkça, bağlılığın arttığı ve bayanların erkeklere nazaran daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Everett (1992), tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin bir meslek işgöreni olarak okullarına ve öğretime olan tutumsal bağlılıkları ölçülmüştür. Araştırma, San Fransisko'da, 15 bölgede 85 okul ve 300 ilköğretim öğretmeni üzerinde yapılmıştır. Sonuç olarak öğretmenlerin, yöneticileri okula ve öğretime bağlanmada önemli bir faktör olarak algıladıkları ve örgüte bağlılık çalışmalarında liderliğin etkili bir değişken olduğu bulunmuştur.

2.8.2. Yurt İçinde Yapılan Örgütsel Bağlılık Araştırmaları

Tuncer (1995), M.E.B Bilgisayar Eğitimi ve Hizmetleri Genel Müdürlüğü personelinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerini araştırmıştır. 216 personel üzerinde yapılan araştırma sonucunda, işgörenlerin genel olarak işlerinden doyumlu olmalarına karşın; özel olarak alınan kararların uygulama biçimi, işin kendi kararlarını uygulamalarına serbestlik tanınması ve yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret yönünden doyumsuz olduklarını göstermiştir. Sonuçlar ayrıca, işgörenlerin genel anlamda örgüte bağlılık gösterdiğini; ancak, kişisel ve örgütsel değerler sisteminde farklılıklar nedeniyle, kişi-örgüt bütünleşmesinde önemli sorunlar yaşandığını; örgüt çalışanlarına ilişkin politikalardan işgörenlerin hoşnut olmadıklarını ortaya koymuştur.

Varoğlu (1993), Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve örgütlerine ilişkin tutumları, bağlılıkları ve değerlerini incelemiştir. 21 kamu örgütünde görev yapan 268 personel üzerinde yapılan çalışmanın sonucunda; Türk kamu sektöründeki

işgörenlerin çoğunlukla yüksek düzeyde devamlılığa yönelik bağlılık gösterdiklerini; işgörenlerin ayrılma ve çalışma nedenlerinin ağırlıkla çalışma ortamındaki faktörlerce belirlendiğini; devamlılığa yönelik bağlılığın aslında görünürdeki bağlılık olarak ortaya çıktığını; çıkara dayalı bağlılığın ise gerçekte bağlılık olarak düşünülemeyeceğini istatistiksel olarak ortaya koymuştur.

Balay (2000), çalışmasında Celep'in eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı ile ilgili araştırmasını incelemiştir. Çalışmada öğretmenlerin, çalıştıkları okula, öğretmen arkadaşlarına, öğretmenlik mesleğine ve öğretim işlerine dayalı olarak örgütlerine adanmışlıkları incelenmiştir. 375 öğretmen üzerinde yapılan araştırma sonucunda; kendisini okula adayan öğretmenlerin okul için, beklenilenin ötesinde çaba gösterdiğini, çalıştıkları okulun üyesi olmaktan gurur duyduklarını ve başka okulda çalışma isteğinde olmadıklarını ortaya koymuştur. Araştırma özel olarak da, örgütsel bağlılık boyutları bakımından en yüksek ilişkinin okula adanma ile öğretim işlerine adanma, çalışma grubuna adanma ile okula adanma; en düşük ilişkinin ise, çalışma grubuna adanma ile öğretmenlik mesleğine adanma arasında meydana geldiğini ortaya koymuştur.

Balay (2000), çalışmasında Özden'nin yönetici davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı üzerindeki etkilerini incelemiş olduğu çalışmasını incelemiştir. Kırıkkale de görev yapan 96 lise öğretmeni üzerinde yapılan araştırma sonucunda, öğretmenlerin çalıştıkları okul ile bütünleşmelerindeki (örgütsel adanmışlık) farklılaşmanın %40 yönetici davranışlarından duyulan memnuniyet ile, %20 oranında ise öğretmenlerin okul yönetimine katılımları ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Öğretmenlerin fakülte veya enstitü çıkışlı olmalarının ve cinsiyetlerinin, ne örgütsel adanmışlık ne de işten doyum ile ilişkili olduğu görülmüştür.

Çakır (2001), işe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler ile ilgili yapmış olduğu çalışmasının sonucunda; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, çocuk sayısı ve kıdemin işe bağlılıkta herhangi bir etkilerinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yine iş değiştirmenin işe bağlılıkla ilişkisi bulunamamıştır. Eğitim düzeyinin işe bağlılığı belirleyici yönü olmamakla birlikte, araçsal çalışma değerlerinde etkili olduğu saptanmıştır. Eğitim düzeyi düşük olanların çalışma değerleri daha çok araçsal boyuttadır. Evli olanların amaçsal çalışma değerlerindeki etkisi ($r=.04$) önem düzeyindedir. Ancak, işe bağlılıkla doğrudan bir ilişkisi bulunmamıştır. Bu sonuca göre evlilerin çalışmaya daha olumlu baktıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Hoşgörür (1997), eğitim iş görenlerinin örgütsel tutumlarını ölçmeye yönelik bir çalışma yapmıştır. Çalışma Samsun ilinde 27 ortaöğretim kurumunda görev yapan 1321 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerce yüksek düzeyde olmamakla birlikte genellikle özdeşleşme, yerimseme ve uyuşum tutumları, orta düzeyde umursamazlık ve orta düzeyden daha az nadiren yabancılaşma, örgütsel tutumları geliştirdikleri görülmüştür.

Örs ve diğerleri (2003), Antalya Tıp Fakültesi Hastanesi'nde, Antalya Sosyal Sigortalar Kurumu Hastanesi'nde ve Antalya Devlet Hastanesi'nde çalışan 1578 Hekim ile Hemşirenin örgütlerine bağlılıklarına ilişkin görüşleri değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda, hekimlerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının cinsiyet ve unvana göre farklılık göstermediği bulunmuştur. Hemşirelerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları öğrenim düzeyine göre farklılık göstermemektedir. Araştırma grubunun örgütsel bağlılığa ilişkin algıları, meslek türüne ve hastane türüne göre

farklılık göstermektedir. Hekimlerin örgütsel bağlılıkları, hemşirelere göre daha yüksek bulunurken, hekimlerin ve hemşirelerin örgütsel bağlılığa ilişkin algıları yaş ve mesleğe göre farklılık göstermediği bulunmuştur.

Yalçın, Üzüm ve Yüktaşır (2004), Bolu ve Düzce ilinde görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin görev yaptığı kuruma yönelik bağlılık düzeylerini incelemiştir. 46 öğretmen üzerinde yapılan çalışma sonucunda beden eğitimi öğretmenlerinin yaş, cinsiyet, medeni durum ve çalışılan kurum gibi değişkenler ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından uyuşum, yerimseme ve yabancılaşma alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

İncelemiş olduğumuz bağlılık ile ilgili tüm bu araştırma sonuçlarını birlikte değerlendirdiğimizde; işgörenlerin genelde, yaşı, cinsiyeti ve medeni durumları ile örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında ise genelde bir örgütte uzun süre çalışan işgörenlerin bağlılığı, daha az süreden beri çalışan işgörelere göre daha yüksek bulunmuştur. Eğitim düzeyi düşük olan işgörenlerin bağlılığı ise eğitim düzeyi yüksek olan işgörelere göre genelde yüksek bulunmuştur. Hiyerarşik yapı ile bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda ise genelde üst kademedeki işgörenlerin bağlılığı, orta ve alt kademedeki işgörelere göre daha yüksek bulunmuştur.

III-YÖNTEM

3.1.Araştırma Modeli:

G.S.G.M'nin merkez ve taşra teşkilatlarında görev yapan spor uzmanlarının örgütsel bağlılıklarını belirlemek amacı ile yapılan bu araştırma, genel tarama modellerinden biri olan kesit alma yaklaşımıyla ve ilişkisel tarama modeliyle yapılmıştır. G.S.G.M.'nin merkez ve taşra teşkilatlarında görev yapan spor uzmanlarının örgütsel bağlılıklarını belirleyebilmek ve değerlendirebilmek amacı ile evrene dahil spor uzmanlarının görüşlerine başvurulmuş ve bunun için Hoşgörür (1997), tarafından geliştirilmiş olan veri toplama aracı uygulanmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık konusu ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış olan literatür taranarak örgütsel bağlılık konusu betimlenmeye çalışılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem:

Bu araştırmanın örnekleme aynı zamanda çalışma evrenini oluşturmaktadır. Oransız eleman örnekleme yöntemi ile seçilen örneklem gurubu ise, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne bağlı merkez ve taşra teşkilatında görev yapan 98 spor uzmanından oluşmuştur.

3.3. Veri Toplama Yöntemi:

Bu araştırma da, veri toplama aracı olarak Hoşgörür'ün 1997 yılında “İşgörenlerinin Örgütsel Tutumlarını” ölçmeye yönelik olarak geliştirmiş olduğu anket kullanılmıştır. İki bölümden oluşan anketin birinci bölümünde kişisel bilgilerle ilgili 11 soru, ikinci bölümde ise eğitim iş görenlerinin örgütsel bağlılığını ölçmeye yönelik 50 sorudan oluşan beşli likert tipi ölçme aracı kullanılmıştır. Sorulara beş kategori üzerinden cevap verilmiştir. Bu kategorilerin sayısal olarak karşılığı ise: Hiçbir zaman=1, Nadiren=2, Ara sıra=3, Genellikle=4, Her zaman=5 olacak şekilde puanlanmıştır.

Hoşgörür veri toplama aracının geçerlilik ve güvenirlilik çalışması için faktör analizi yapılmıştır. Bu amaçla, Samsun il Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı 27 ortaöğretim kurumunda görev yapan 335 öğretmen üzerinde, hazırlanan veri toplama aracının ön uygulaması yapılarak veri toplama aracının yapı geçerliliği ve güvenirliliği için iç tutarlılık katsayılarına bakılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda 75 sorudan oluşan veri toplama arcından 25 soru atılarak veri toplama aracındaki soru sayısı 50 maddeye düşürülmüş ve bu 50 sorudan 15 tanesi (14, 15, 19, 20, 25, 26, 27, 32, 33, 34, 35, 41, 42, 43, 46) olumsuz soru olarak belirlenmiştir. Bu haliyle ölçme aracı beş alt boyuta ayrılmıştır. Bu alt boyutlar içerisinde yer alan sorular, özdeşleşme alt boyutu için (1, 8, 16, 23, 29, 36, 37, 44, 47, 49), yerimseme alt boyutu için (2, 13, 17, 22, 24, 28, 31, 38, 45, 50), uyuşum alt boyutu için (3, 6, 9, 10, 18, 21, 30, 40, 48), umursamazlık alt boyutu için (4, 7, 11, 14, 19, 26, 32, 35, 39, 41, 46), yabancılaşma alt boyutu için (5, 12, 15, 20,25, 27, 33, 34,42, 43) olarak belirlenmiştir.

Veri toplama aracının güvenilirliği için Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısına her alt boyut için ayrı ayrı bakılmıştır. Bu analiz sonucunda; Özdeşleşme alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.79$, yerimseme alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.78$, uyuşum alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.76$, umursamazlık alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.57$, yabancılaşma alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.14$ olarak bulunmuştur. 5 alt boyuttan oluşan anketin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.82$ olarak tespit edilmiştir. Bu hali ile veri toplama aracının bu çalışma için güvenilir olduğuna karar verilmiştir.

Bu çalışma için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı Özdeşleşme alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.76$, yerimseme alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.80$, uyuşum alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.73$, umursamazlık alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.15$, yabancılaşma alt boyutu için güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.70$ olarak bulunmuştur. Anketin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı $\alpha=0.89$ olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışmalara ek olarak, uzmanlardan oluşan gruba ölçeğin, (1) hangi derecede spor uzmanlarının örgütsel bağlılıklarını ölçtüğü; (2) hedeflenen kitleye uygun olup olmadığını; (3) maddelerin yapısal doğruluğu; ve (4) anketin, çalışmanın amacına uygun olup olmadığı konusunda görüşleri sorulmuş ve böylece ölçeğin hedef kitle için geçerliliği tespit edilmiştir.

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünden veri toplama izni alındıktan sonra, anket doğrudan deneklerin ismine posta yolu ile gönderilerek gönüllü katılmaları sağlanmaya çalışılmıştır. Verilerin sağlıklı bir şekilde toplanabilmesi için, Miller'in

(1995) önerdiği yöntem izlenmiştir. Anketlerin geri dönüşü için gönderilen ilk anket paketinde pulu yapıştırılmış geri dönüş zarfı bulundurularak anketlerin tekrar posta yolu ile toplanması sağlanmıştır. Ayrıca anketin iç geçerlilik ve güvenirlik katsayısının yüksek olması için katılımcılara kahve ikram edilerek sakin bir ortamda kahvelerini içerken anket sorularını içtenlikle doldurmaları tavsiye edilmiştir.

3.4. Verilerin çözümlenmesi:

Elde edilen veriler SPSS for Windows paket istatistik programı ile çözümlenmiştir. Denek sayımızın uygunluğu ve dağılımın normal dağılım olarak gerçekleştiği için Parametrik Hipotez testleri kullanılmıştır. Deneklerin demografik özellikleri ile ilgili frekans dağılımları betimsel istatistik yöntemi ile belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık anketinin alt boyutları arasındaki ilişkiye Pearson Korelasyon analizi ile bakılmıştır.

Yaş, cinsiyet, merkez ve taşra, medeni durum, eğitim seviyesi, mezuniyet alanı ve şu anda yapılan iş gibi sınıflandırılmış bağımsız değişkenler ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında ki ilişkiye Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile, gruplar arasında fark olduğunda ise farkın hangi gruplar arasında olduğunu bulabilmek için Tukey Post Hoc analizleri kullanılmıştır.

IV- BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılan deneklerin örgütlerine yönelik bağlılık düzeylerine ilişkin bulgular ve bunlara ait yorumlar yer almaktadır.

Veri toplama aracı olarak kullanılan ankette spor uzmanlarının demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 11 soru bulunmaktadır. Deneklerin bu sorulara vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda yapılan betimsel istatistik analiz sonuçlarına göre; örnekleme oluşturan deneklerin toplam sayısı $n=98$ spor uzmanından oluşmaktadır. Bunların % 67.3 ($n=66$)'sını erkekler, % 32.7 ($n=32$)'sini ise bayanlar oluşturmaktadır.

Spor uzmanlarının yaş, cinsiyet, medeni durum, şu anda görev yaptıkları yerlere ilişkin betimsel istatistik sonuçları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Deneklerin cinsiyet, yaş, medeni durum görev yaptıkları yer ile ilgili yüzde ve frekans dağılımları.

		f	%	Toplam
CİNSİYET	ERKEK	66	67.3	98
	BAYAN	32	32.7	
YAŞ	20-25	19	19.4	98
	26-30	70	70.4	
	31-36	9	9.2	
MED. DURUM	EVLİ	48	49	98
	BEKAR	50	51	
GÖREV YERİ	İL	98	100	98

Tablo 1 incelendiğinde; medeni duruma göre, spor uzmanlarının %49 (n=48)’unu evliler, %51 (n=50)’ini ise bekarlar oluşturmaktadır. Yaş gruplarına göre spor uzmanlarının %19.4 (n=19)’ü 20-25 yaş, % 70.4 (n=70)’ü 26-30 yaş, %9.2 (n=2)’si ise 31-35 yaşları arasında bulunmaktadır. Spor uzmanlarının görev yaptığı yer ile ilgili değişkenler incelendiğinde, %100 (n=98)’ünün il merkezlerinde görev yaptığı görülmektedir.

Spor uzmanlarının şu anda görev yaptığı birim, görev yaptığı birimde toplam çalışma süresi ve yerine getirmekle sorumlu olduğu öncelikli işlere yönelik bilgiler Tablo 2’de gösterilmiştir.

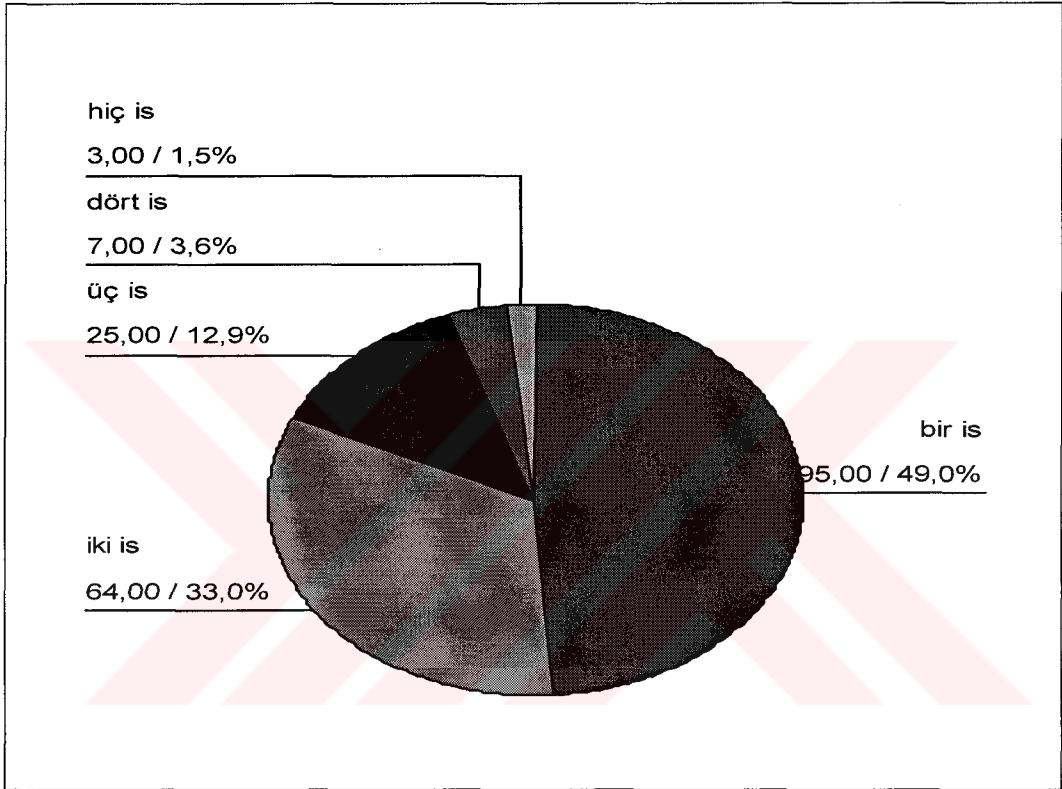
Tablo 2. Deneklerin şu anda görev yaptığı birim, çalışma Süresi ve yapılan iş ile ilgili frekans ve yüzde dağılımları.

		f	%	Toplam
BİRİM	G.MERKEZ	5	5.1	98
	TAŞRA	85	86.7	
	FEDERASYON	8	8.2	
ÇALIŞMA SÜRESİ	BİR YIL	16	16.3	98
	İKİ YIL	19	19.4	
	ÜÇ YIL VE ÜSTÜ	63	64.2	
YAPILAN ÖNCELİKLİ İŞLER	İDARECİLİK	23	24.2	95
	MEMURİYET	50	52.6	
	ORGANİZASYON	13	13.7	
	ANTRENÖRLÜK	9	9.8	

Tablo 2 incelendiğinde; spor uzmanlarının şu anda görev yaptığı birim değişkenine göre uzmanların, %5.1 (n=5)’i genel merkez binasında, %86.7 (n=85)’si taşra teşkilatlarında, %8.2 (n=8)’si çeşitli federasyonlarda çalışmaktadır. Spor

uzmanlarının en son görev yaptıkları birimlerdeki çalışma sürelerini incelediğimizde, %16.3 (n=16)'ünün bir yıldan beri, %19.4 (n=19)'ünün iki yıllık bir süreden beri ve %64.2 (n=64)'sinin ise üç yıl ve daha uzun bir süreden beri görev yaptıkları görülmektedir. Spor uzmanlarının görev yaptıkları birimlerde öncelikli olarak yerine getirmeleri gereken işlerin yüzde ve frekans dağılımlarını incelediğimizde, %24.2 (n=23)'sinin idarecilik yaptığı, %52.6 (n=50)'sının memur gibi çalıştırıldığını, %13.7 (n=13)'sinin çeşitli spor organizasyonlarında görev aldığını ve %9.8 (n=9)'inin ise çeşit spor branşlarında antrenörlük yaptıkları görülmektedir.

Spor uzmanlarının yapmakla yükümlü oldukları iş yükleri Grafik 1 üzerinde gösterilmiştir.



Grafik 1. Deneklerin iş yoğunluğunun yüzde ve frekans dağılımı.

Grafik 1 incelendiğinde; spor uzmanlarının % 49'unun sadece tek bir işle meşgul olduğu, %33'ünün en az iki işle meşgul olduğu, %12.9'unun en az üç işle meşgul olduğu, %3.6'sının ise en az dört işle meşgul olduğu ve %1.5'inin ise hiçbir işle meşgul olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlar incelendiğinde, spor uzmanlarının büyük bir çoğunluğunun görev yaptıkları birimlerde iş yüklerinin yoğun olmadığı görülmektedir.

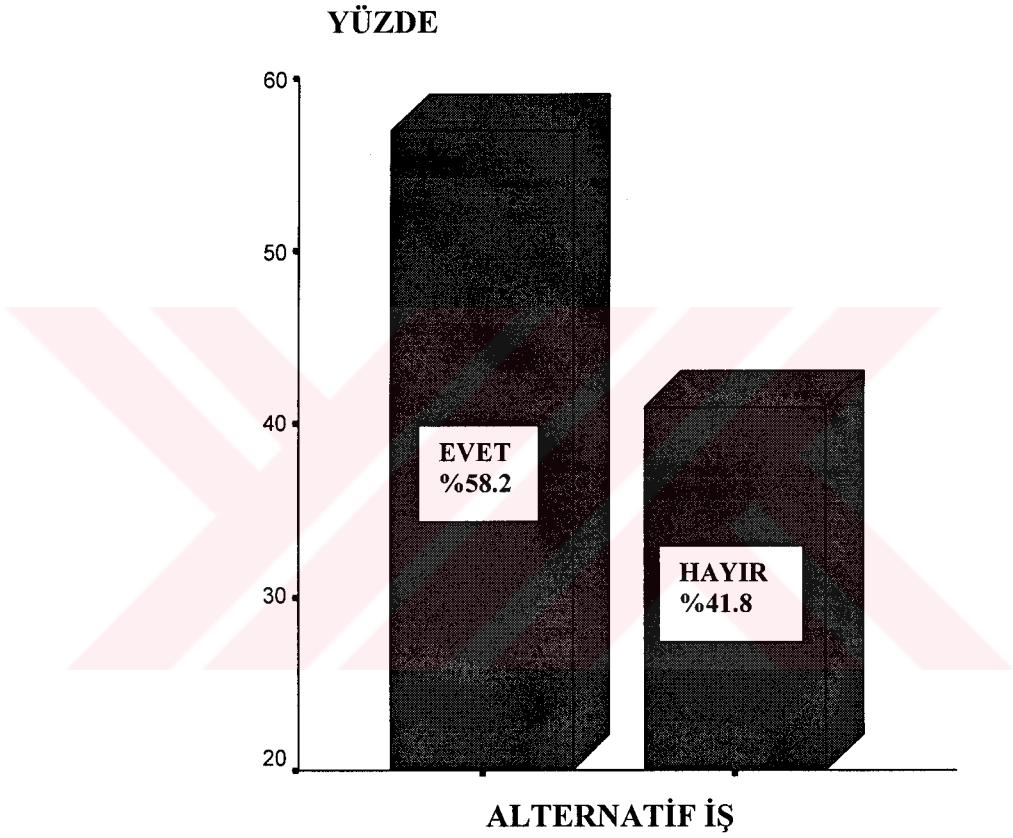
Spor uzmanlarının kurumlarında şu anda yapmak istedikleri işler, eğitim seviyeleri ve lisans mezuniyet alanları ile ilgili bulgulara ilişkin yüzde ve frekans dağılımları Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Deneklerin yapmak istedikleri işler ile eğitim seviyeleri ve lisans mezuniyet alanlarına ilişkin yüzde ve frekans dağılımları.

		f	%	Toplam
İSTENİLEN İş	İDARECİLİK	58	60.4	98
	ORGANİZASYON	6	6	
	ANTRENÖRLÜK	34	34	
EĞİTİM SEVİYESİ	LİSANS	81	82.7	98
	YÜK.LİS.DEVAM	8	8.2	
	YÜK.LİS.MEZUN	9	9.2	
LİSANS MEZUNİYET ALANI	ÖĞRETMENLİK	86	86	98
	SPOR YÖNETİMİ	6	6	
	ANTRENÖRLÜK	6	6	

Tablo 3’ü incelediğimizde: spor uzmanlarının görev yaptığı birimlerde öncelikli olarak %60.4 (n=58) ile idarecilik yapmak istedikleri bunu sırasıyla %34 (n=34) ile antrenörlük, %6 (n=6) ile sportif faaliyetlerin organizasyonu gibi işlerin takip ettiği görülmektedir. Eğitim seviyesine göre spor uzmanlarının %82.7 (n=81)’si lisans mezunu, %8.2 (n=8)’si halen yüksek lisans eğitimine devam etmekte ve %9.2 (n=9)’si ise yüksek lisans eğitimini bitirmiş bulunmaktadır. Lisans mezuniyet alanına göre spor uzmanlarının, %86 (n=86)’sı öğretmenlik, %6 (n=4)’sı spor yöneticiliği ve %6 (n=6)’sı ise antrenörlük eğitimi mezunlarından oluşmaktadır.

Spor uzmanlarına alternatif bir iş bulduklarında görev yaptıkları kurumdan ayrılıp ayrılmayacaklarına ilişkin olarak sorulan soruya verilen cevabın yüzde ve frekans dağılımı grafik 2’de görülmektedir.



Grafik 2. Alternatif işlerin değerlendirilmesi.

Grafik 2’yi incelediğimizde, alternatif bir iş bulduklarında kurumdan ayrılmayı düşünenler, %58.2 (n=57)’lik gibi bir oranı oluştururken, alternatif bir iş bulduklarında kurumdan ayrılmayacaklarını belirtenlerin oranı ise %41.8 (n=41)’ler de kalmaktadır.

Spor uzmanlarının “İş görenlerin Örgütsel Bağlılık” ölçeği alt boyutlarına verdikleri cevapların aritmetik ortalama ve standart sapmaları belirlenerek Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel bağlılığı oluşturan alt boyutların aritmetik ortalama ve standart sapmaları.

Alt Boyutlar	Umursamazlık	Yerimseme	Yabancılaşma	Uyuşum	Özdeşleşme
Aritmetik Ortalama ($\bar{X}$)	3.30	3.52	3.60	3.92	4.01
Stan. Sap. (SS)	0.38	0.68	0.63	0.55	0.56

Tablo 4 incelendiğinde, spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarından en yüksek birinci derecede “özdeşleşme” ($\bar{X}=4.01\pm0.56$) alt boyutunda aritmetik ortalama ve standart sapmaya sahip oldukları, ikinci derecede “uyuşum” alt boyutunda ($\bar{X}=3.92\pm0.55$), üçüncü derecede “yabancılaşma” alt boyutunda ($\bar{X}=3.60\pm0.63$), dördüncü derecede “yerimseme” alt boyutunda ($\bar{X}=3.52\pm0.68$) ve en düşük derecede de “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.30\pm0.38$), aritmetik ortalama ve standart sapmaya sahip oldukları görülmektedir.

Örgütsel bağlılığı ölçen anketin beş alt boyutu arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon (Pearson Correlation Moment) analizi yapılmış ve sonuçları Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel bağlılığı oluşturan alt boyutlar arasındaki korelasyon analizi.

	Özdeşleşme	Yerim seme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
Özdeşleşme	1	,804**	,740**	,206*	,571**
Yerimseme		1	,845**	,177	,780**
Uyuşum			1	,207*	,651**
Umursamazlık				1	,232*
Yabancılaşma					1

**** 0.01 anlamlılık düzeyi**

*** 0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 5 incelendiğinde; alt boyutlar arasında en yüksek ilişki ($r=0.84$) ile uyum ve yerimseme alt boyutları arasında iken, en düşük ilişki ($r=0.20$) umursamazlık ile özdeşleşme alt boyutları arasında saptanmıştır.

Spor uzmanlarının yaş, cinsiyet, medeni durum, görev yaptıkları yer, görev yaptıkları birim, çalışma süreleri, yerine getirmekle sorumlu oldukları işler, kurumda öncelikli olarak yapmak istedikleri işler, eğitim düzeyleri, lisans mezuniyet alanları ve alternatif iş değişkenleri ile örgütsel bağlılık anketinin alt boyutları arasındaki aritmetik ortalama, standart sapma ve ANOVA sonuçlarına ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

Spor uzmanlarının cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 6’de verilmiştir.

Tablo 6. Deneklerin cinsiyet, değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
CİNSİYET	ERKEK	4,07 ± 0.58	3,61 ± 0.67	4,00 ± 0.51	3,31 ± 0.38	3,70 ± 0.61
	BAYAN	3,88 ± 0.50	3,33 ± 0.66	3,76 ± 0.61	3,28 ± 0.37	3,40 ± 0.64

Tablo 6 incelendiğinde, cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X} = 4.07 \pm 0.58$), erkekler de, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X} = 3.28 \pm 0.37$) bayanlarda olduğu görülmektedir.

Spor uzmanlarının cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7. Deneklerin cinsiyet değişkeninin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\sum \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
CİNSİYET	Özdeşleşme	Gruplar Arası	0.82	1	0.82	2.66
		Grup İçi	29.78	96	0.31	
		Toplam	30.61	97		
	Yerimseme	Gruplar Arası	1.79	1	0.79	3.94*
		Grup İçi	43.67	96	0.45	
		Toplam	45.46	97		
	Uyuşum	Gruplar Arası	1.23	1	1.23	4.14*
		Grup İçi	28.64	96	29	
		Toplam	29.88	97		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.02	1	0.02	1.37
		Grup İçi	14.12	96	0.14	
		Toplam	14.14	97		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	1.85	1	1.85	4.79*
		Grup İçi	37.24	96	0.38	
		Toplam	39.10	97		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Bu analiz sonucunda, deneklerin cinsiyeti ile yerimseme alt boyutu arasında ($F(1;96)=3.94$; $p<0.05$), uyuşum alt boyutu arasında ($F(1;96)=4.14$; $p<0.05$) ve yabancılaşma alt boyutu arasında ($F(1;96)=4.79$; $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını görmek için Tablo 6'ya baktığımızda, cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın özdeşleşme ($\bar{X}=4.07\pm0.58$), yerimseme ($\bar{X}=3.61\pm0.67$) ve uyuşum ($\bar{X}=4.00\pm0.51$) alt boyutlarında erkekler de olduğu görülmektedir.



Spor uzmanlarının yaş değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Deneklerin yaş, değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
YAŞ	20-25 YAŞ	3.96 $\pm$ 0.60	3.53 $\pm$ 0.70	3.85 $\pm$ 0.60	3,25 $\pm$ 0.45	3.57 $\pm$ 0.68
	26-30 YAŞ	4.03 $\pm$ 0.55	3.51 $\pm$ 0.69	3.93 $\pm$ 0.55	3.31 $\pm$ 0.38	3.61 $\pm$ 0.62
	31-36 YAŞ	3.95 $\pm$ 0.62	3.60 $\pm$ 0.65	3.96 $\pm$ 0.46	3.37 $\pm$ 0.21	3.62 $\pm$ 0.67

Tablo 8 incelendiğinde, yaş değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}$ =4.03 $\pm$ 0.55), ile 26-30 yaş arası deneklerde, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}$ =3.25 $\pm$ 0.45) ile 20-25 yaşları arasındaki deneklerde olduğu görülmektedir.

Spor uzmanlarının yaş değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları tablo 9'da görülmektedir.

Tablo 9. Deneklerin yaş değişkeninin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\sum \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
YAŞ	Özdeşleşme	Gruplar Arası	0.10	2	0.05	0.16
		Grup İçi	30.50	95	0.20	
		Toplam	30.61	97		
	Yerimseme	Gruplar Arası	0.06	2	0.03	0.06
		Grup İçi	45.40	95	0.47	
		Toplam	45.46	97		
	Uyuşum	Gruplar Arası	0.09	2	0.04	0.15
		Grup İçi	29.78	95	0.31	
		Toplam	29.88	97		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.10	2	0.05	0.34
		Grup İçi	14.03	95	0.14	
		Toplam	14.14	97		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	0.02	2	0.01	0.03
		Grup İçi	39.07	95	0.41	
		Toplam	39.10	97		

* 0.05 anlamlılık düzeyi

Bu analiz sonucunda, yaş ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık ($F(2;95)=0.16$; $p>0.05$) bulunamamıştır.

Spor uzmanlarının medeni durum değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10. Deneklerin medeni durum, değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
MEDENİ DURUM	EVLİ	4.03± 0.56	3.59 ± 0.72	3.95±0.56	3.27± 0.36	3.63± 0.64
	BEKAR	3.99± 0.56	3.46 ± 0.63	3.88 ± 0.54	3.33 ± 0.40	3.57 ± 0.62

Tablo 10 incelendiğinde, medeni durum değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.03\pm0.56$) ile evli deneklerde, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.27\pm0.36$) ile yine evli deneklerde olduğu görülmektedir.

Spor uzmanlarının medeni durum değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Deneklerin medeni durum değişkenine göre örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\sum \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
MEDENİ DURUM	Özdeşleşme	Gruplar Arası	0.05	1	0.05	0.17
		Grup İçi	30.55	96	0.31	
		Toplam	30.61	97		
	Yerimseme	Gruplar Arası	0.43	1	0.43	9.34
		Grup İçi	45.02	96	0.46	
		Toplam	45.46	97		
	Uyuşum	Gruplar Arası	0.11	1	0.11	0.35
		Grup İçi	29.77	96	0.31	
		Toplam	29.88	97		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.09	1	0.09	0.61
		Grup İçi	14.04	96	0.14	
		Toplam	14.14	97		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	0.08	1	0.09	0.21
		Grup İçi	39.01	96	0.14	
		Toplam	39.10	97		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 11 incelendiğinde, medeni durum değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık ($F(1;96)=0.17$; $p> 0.05$) bulunamamıştır.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birim değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Deneklerin görev yaptığı birim değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
BİRİM	G.MERKEZ	3.70± 0.33	3.12 ± 0.65	3.77±0.46	3,34± 0.36	3.36± 0.28
	TAŞRA	4.05 ± 0.54	3.57 ± 0.64	3.96 ± 0.54	3.28 ± 0.37	3.62 ± 0.64
	FEDERASYON	3.76± 0.77	3.23 ± 1.00	3.56 ± 0.66	3.48 ± 0.42	3.57 ± 0.66

Tablo 12 incelendiğinde, görev yapılan birim değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.05\pm0.54$) taşra teşkilatlarında görev yapan deneklerde, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “yerimseme” alt boyutunda ($\bar{X}=3.23\pm1.00$) federasyonlarda görev yapan deneklerde olduğu görülmektedir.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birim ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları tablo 13’de görülmektedir.

Tablo 13. Deneklerin görev yaptığı birimin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\Sigma \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
BİRİM	Özdeşleşme	Gruplar Arası	1.14	2	0.57	1.84
		Grup İçi	29.46	95	0.31	
		Toplam	30.61	97		
	Yerimseme	Gruplar Arası	1.70	2	0.85	1.85
		Grup İçi	43.76	95	0.46	
		Toplam	45.46	97		
	Uyuşum	Gruplar Arası	1.24	2	0.62	2.06
		Grup İçi	28.63	95	0.30	
		Toplam	29.88	97		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.30	2	1.51	1.03
		Grup İçi	13.83	95	1.46	
		Toplam	14.14	97		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	0.34	2	0.17	0.41
		Grup İçi	38.76	95	0.40	
		Toplam	39.10	97		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 13 incelendiğinde, spor uzmanlarının görev yaptıkları birimler ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık ($F(2;95)=1.84$; $p> 0.05$) bulunamamıştır.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birimlerdeki çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14. Deneklerin görev yaptığı birimdeki çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
ÇALIŞMA SÜRESİ	BİR YIL	4.08 ± 0.48	3.61± 0.47	3.98±0.39	3.27± 0.20	3.65± 0.40
	İKİ YIL	3.97 ± 0.62	3.59 ± 0.71	3.92 ± 0.56	3.29± 0.38	3.67± 0.71
	ÜÇ YIL	4.00± 0.56	3.48 ± 0.72	3.90± 0.49	3.32 ± 0.41	3.57 ± 0.66

Tablo 14 incelendiğinde, görev yapılan birimdeki toplam çalışma süresi ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.08\pm0.48$) bir yıldan beri görev yapan deneklerde, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.27\pm0.20$) yine bir yıldan beri görev yapan deneklerde olduğu görülmektedir.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birimdeki çalışma yılı ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları tablo 15’de görülmektedir.

Tablo 15. Deneklerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresinin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\Sigma \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
ÇALIŞMA SÜRESİ	Özdeşleşme	Gruplar Arası	0.10	2	0.05	0.16
		Grup İçi	30.50	95	0.32	
		Toplam	30.61	97		
	Yerimseme	Gruplar Arası	0.32	2	0.16	0.34
		Grup İçi	45.13	95	0.47	
		Toplam	45.46	97		
	Uyuşum	Gruplar Arası	0.08	2	0.04	0.13
		Grup İçi	29.79	95	0.31	
		Toplam	29.88	97		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.03	2	0.01	0.11
		Grup İçi	14.10	95	0.14	
		Toplam	14.14	97		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	0.17	2	1.85	0.21
		Grup İçi	37.24	95	0.38	
		Toplam	39.10	97		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 15 incelendiğinde, spor uzmanlarının görev yaptıkları birimdeki çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık ($F(2;95)=0.16$; $p> 0.05$) bulunamamıştır.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birimlerde birinci öncelikli olarak yerine getirmekle yükümlü oldukları işler ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Deneklerin öncelikli olarak yaptığı işler ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
YAPILAN ÖNCELİKLI İŞLER	İDARECİLİK	4.17 ± 0.44	3.80 ±0.49	4.09±0.37	3,37± 0.31	3.90 ± 0.57
	MEMURİYET	3.98 ± 0.60	3.44 ±0.74	3.87± 0.62	3.29 ± 0.42	3.45 ± 0.62
	ORGANİZASYON	3.83± 0.59	3.36 ±0.69	3.78 ± 0.48	3.29 ± 0.24	3.65 ± 0.63
	ANTRENÖRLÜK	4.14± 0.43	3.61 ±0.59	3.96 ± 0.65	3.20 ± 0.48	3.72 ± 0.70

Tablo 16 incelendiğinde, spor uzmanlarının görev yaptıkları yerlerde öncelikli olarak yerine getirmekle yükümlü oldukları işler ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.17\pm0.44$) idarecilik yapan deneklerde, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.20\pm0.48$) antrenörlük yapan deneklerde olduğu görülmektedir.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birimde öncelikli olarak yapmak zorunda olduğu işler ve iş yüklerinin yoğunluğu ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 17. Sorumluluk alanı tek iş olan deneklerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\Sigma \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
BİR İŞLE SORUMLU	Özdeşleşme	Gruplar Arası	1.22	3	0.40	1.31
		Grup İçi	28.24	91	0.31	
		Toplam	29.46	94		
	Yerim seme	Gruplar Arası	2.54	3	0.84	0.14
		Grup İçi	41.38	91	0.45	
		Toplam	43.92	94		
	Uyuşum	Gruplar Arası	1.06	3	0.35	0.34
		Grup İçi	28.55	91	0.31	
		Toplam	29.61	94		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.23	3	0.07	0.52
		Grup İçi	13.45	91	0.14	
		Toplam	13.68	94		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	3.31	3	1.10	0.04*
		Grup İçi	35.12	91	0.38	
		Toplam	38.43	94		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 17'deki analiz sonucuna bakıldığında, spor uzmanlarının görev yaptığı birimde sadece bir işle sorumlu olan spor uzmanlarının yabancılaşma alt boyutunda ($F(3;91)=0.04$; $p < 0.05$) anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Farklılığın hangi alt gruplardan kaynaklandığının ortaya konması için Tukey Post Hoc analizi yapılmıştır (Tablo 18).

Tablo 18. Sorumluluk alanı tek olan deneklerin yaptığı iş ile örgütsel bağlılık puanları arasındaki farklılık.

BİR İŞLE SORUMLU		n	$\bar{X}$	$\pm$	SS	p
Yabancılaşma	İdarecilik	23	3.90		0,57	0.02
	Memuriyet	50	3.45		0,62	

*p<0.05

Bu analiz sonucuna göre, sadece idarecilik yapan spor uzmanları ile sadece memurluk yapan spor uzmanlarının yabancılaşma alt boyutunda örgüte bağlılık derecelerinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Sorumluluk alanı içerisinde en az iki işle meşgul olan spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farklarını gösteren ANOVA sonuçları tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Sorumluluk alanında en az iki iş olan deneklerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\sum \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
EN AZ İKİ İŞLE SORUMLU	Özdeşleşme	Gruplar Arası	0.40	3	0.13	0.53
		Grup İçi	15.13	60	0.25	
		Toplam	15.54	63		
	Yerimseme	Gruplar Arası	0.72	3	0.24	0.69
		Grup İçi	20.81	60	0.34	
		Toplam	21.53	63		
	Uyuşum	Gruplar Arası	1.10	3	0.36	1.70
		Grup İçi	12.95	60	0.21	
		Toplam	14.05	63		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.33	3	0.11	0.75
		Grup İçi	8.77	60	0.14	
		Toplam	9.10	63		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	2.20	3	0.73	1.91
		Grup İçi	22.95	60	0.38	
		Toplam	25.15	63		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 19 incelendiğinde, sorumluluk alanına en az iki iş giren spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarında ($F(3;60)=0.53$; $p > 0.05$) anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Sorumluluk alanı içerisinde en az üç işle meşgul olan spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farklarını gösteren ANOVA sonuçları tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Sorumluluk alanında en az üç işi olan deneklerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\sum \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
EN AZ ÜÇ İŞLE SORUMLU	Özdeşleşme	Gruplar Arası	0.28	3	0.09	0.69
		Grup İçi	2.83	21	0.13	
		Toplam	3.11	24		
	Yerimseme	Gruplar Arası	0.21	3	0.7	0.28
		Grup İçi	5.13	21	0.24	
		Toplam	5.35	24		
	Uyuşum	Gruplar Arası	0.17	3	0.05	0.79
		Grup İçi	1.57	21	0.07	
		Toplam	1.75	24		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	1.41	3	0.47	3.99*
		Grup İçi	2.48	21	0.11	
		Toplam	3.90	24		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	0.53	3	0.17	0.52
		Grup İçi	7.14	21	0.34	
		Toplam	7.67	24		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 20’deki analiz sonucuna bakıldığında, sorumluluk alanında en az üç işle meşgul olan spor uzmanlarının umursamazlık alt boyutunda ($F(3;21)=3.99$; $p<0.05$) anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Farklılığın hangi alt gruplardan kaynaklandığının ortaya konması için Tukey Post Hoc analizi yapılmıştır (Tablo 21).

Tablo 21. Sorumluluk alanında en az üç iş olan deneklerin yaptığı işler ile örgütsel bağlılık puanları arasındaki farklılık.

ÜÇ İŞLE SORUMLU		n	$\bar{X}$	$\pm$	SS	p
Umursamazlık	İdarecilik	4	3.88		0,45	0.01
	Organizatör	9	3.19		0,42	

*p<0.05

Bu analiz sonucuna göre, idarecilik yapan spor uzmanları ile organizatörlük yapan spor uzmanlarının umursamazlık alt boyutunda örgüte bağlılık derecelerinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 21).

Sorumluluk alanı içerisinde en az dört işle meşgul olan spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farklarını gösteren ANOVA sonuçları tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. Sorumluluk alanında en az dört işi olan deneklerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\sum \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
EN AZ DÖRT İŞLE SORUMLU	Özdeşleşme	Gruplar Arası	0.07	3	0.0	0.06
		Grup İçi	0.11	3	0.03	
		Toplam	0.11	6		
	Yerim seme	Gruplar Arası	0.38	3	0.13	1.01
		Grup İçi	0.38	3	0.12	
		Toplam	0.77	6		
	Uyuşum	Gruplar Arası	0.17	3	0.05	0.55
		Grup İçi	0.30	6	0.10	
		Toplam	0.48	3		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.52	3	0.17	1.23
		Grup İçi	0.42	3	0.14	
		Toplam	0.94	6		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	1.01	3	0.33	1.65
		Grup İçi	0.06	3	0.20	
		Toplam	1.62	6		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 22 incelendiğinde, sorumluluk alanına en az dört iş giren spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarında ($F(3;3)=0.06$; $p>0.05$) anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birimlerde öncelikli olarak yapmak istedikleri işler ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 23’de verilmiştir.

Tablo 23. Deneklerin öncelikli olarak yapmak istediği işler ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
YAPILMAK İSTENEN ÖNCELİKLI İŞLER	İDARECİLİK	4.10 ± 0.48	3.62 ± 0.60	3.98±0.49	3,37± 0.32	3.75 ± 0.64
	ORGANİZASYON	4.31 ± 0.30	4.00 ± 0.33	4.25± 0.66	3.10± 0.60	3.55 ± 0.46
	ANTRENÖRLÜK	3.79± 0.64	3.27 ± 0.78	3.75± 0.60	3.23 ± 0.41	3.35 ± 0.56

Tablo 23 incelendiğinde, spor uzmanlarının öncelikli olarak yapmak istedikleri işler ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.31\pm0.30$) organizasyon yapmak isteyen deneklerde, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.10\pm0.60$) yine organizasyon yapmak isteyen deneklerde olduğu görülmektedir.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birimde görmüş oldukları eğitim ve ilgileri doğrultusunda yapmak istedikleri öncelikli işler ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları tablo 24’de verilmiştir.

Tablo 24. Deneklerin öncelikli yapmak istedikleri işlerin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\Sigma \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
ÖNCELİKLİ YAPMAK İSTENİLEN İŞ	Özdeşleşme	Gruplar Arası	2.66	2	1.33	4.53*
		Grup İçi	27.94	95	0.29	
		Toplam	30.61	97		
	Yerimseme	Gruplar Arası	4.07	2	2.03	4.67*
		Grup İçi	4.39	95	0.43	
		Toplam	45.46	97		
	Uyuşum	Gruplar Arası	1.80	2	0.90	3.06
		Grup İçi	28.07	95	0.29	
		Toplam	29.88	97		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.69	2	0.34	2.43
		Grup İçi	13.45	95	0.14	
		Toplam	14.10	97		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	3.44	2	1.72	4.59*
		Grup İçi	35.65	95	0.37	
		Toplam	39.10	97		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 24 incelendiğinde, deneklerin öncelikli yapmak istedikleri işler ile özdeşleşme alt boyutu arasında ($F(2;95)=4.53$; $p<0.05$), yerimseme alt boyutu arasında ($F(2;95)=4.67$; $p<0.05$) ve yabancılaşma alt boyutu arasında ($F(2;95)=4.59$; $p<0.05$) anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Farklılığın hangi alt gruplardan kaynaklandığının ortaya konması için Tukey Post Hoc analizi yapılmış ve sonuçları Tablo 25’de verilmiştir.

Tablo 25. Deneklerin yapmak istedikleri işler ile bağlılık puanları arasındaki farklılık.

İSTENİLEN İŞ		n	$\bar{X}$	$\pm$ ss	p
Özdeşleşme	İdareci	58	3.88	0.48	0.02
	Antrenör	34	4.10	0,64	
Yerimseme	İdareci	58	3.62	0.60	0.04
	Antrenör	34	3.27	0.33	
	Organizatör	6	4.00	0.33	0.03
	Antrenör	34	3.27	0.78	
Yabancılaşma	İdareci	58	3.75	0.64	0.009
	Organizatör	34	3.35	0.56	

*p<0.05

Bu analiz sonucuna göre; özdeşleşme alt boyutunda idarecilik yapmak isteyen spor uzmanlarının bağlılığı antrenörlük yapmak isteyenlere göre daha düşük bulunmuştur. Yine yerimseme alt boyutunda, idarecilik yapmak isteyenler ile antrenörlük yapmak isteyenler de idareciler lehine ve organizatörlük yapmak isteyenlerle antrenörlük yapmak isteyende de organizatörler lehine yüksek bulunmuştur. Yabancılaşma alt boyutunda ise idarecilik yapmak isteyenlerle organizatörlük yapmak isteyenler arasında, Organizatörler lehine örgüte bağlılık derecelerinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 25).

Spor uzmanlarının şu anki eğitim düzeyleri ile örgütsel bağıllık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 26’da verilmiştir.

Tablo 26. Deneklerin eğitim düzeyleri ile örgütsel bağıllık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
EĞİTİM DÜZEYİ	LİSANS	4.01 ± 0.56	3.54 ± 0.69	3.94±0.55	3,30± 0.40	3.63± 0.63
	YÜK.LİS. DEVAM	4.07 ± 0.44	3.33 ± 0.47	3.83 ± 0.42	3.34 ± 0.22	3.30 ± 0.63
	YÜK.LİS. MEZUN	3.96± 0.69	3.51± 0.74	3.77 ± 0.68	3.29 ± 0.30	3.61 ± 0.66

Tablo 26 incelendiğinde, spor uzmanlarının eğitim seviyesi ile örgütsel bağıllık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.07\pm0.44$) yüksek lisans eğitime devam edenlerde olduğu, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.29\pm0.30$) yüksek lisans eğitimini bitirenlerde olduğu görülmektedir.

Spor uzmanlarının şu anki eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27. Deneklerin eğitim düzeylerinin örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\Sigma \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
EĞİTİM DÜZEYİ	Özdeşleşme	Gruplar Arası	0.05	2	0.02	0.07
		Grup İçi	30.56	95	32	
		Toplam	30.61	97		
	Yerimseme	Gruplar Arası	0.31	2	0.15	0.33
		Grup İçi	45.14	95	0.47	
		Toplam	45.46	97		
	Uyuşum	Gruplar Arası	0.29	2	0.14	0.48
		Grup İçi	29.58	95	0.31	
		Toplam	29.88	97		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.01	2	0.006	0.03
		Grup İçi	14.12	95	0.14	
		Toplam	14.14	97		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	0.82	2	10.41	1.02
		Grup İçi	38.27	95	0.40	
		Toplam	39.10	97		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 27 incelendiğinde; spor uzmanlarının şu anki eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılık alt boyutlarında ($F(2;95)=0.07$; $p> 0.05$) anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Spor uzmanlarının lisanstan mezun oldukları alan ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. Deneklerin lisans mezuniyet alanları ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
LİSANS MEZUNİYET ALANI	ÖĞRETMEN	4.01± 0.56	3.51± 0.67	3.92±0.55	3,29± 0.38	3.60± 0.63
	SPOR YÖNETİMİ	4.01 ± 0.50	3.51 ± 0.97	3.66 ± 0.69	3.42 ± 0.43	3.73 ± 0.85
	ANTRENÖR	3.95± 0.58	3.68 ± 0.61	4.11 ± 0.44	3.43 ± 0.35	3.45 ± 0.47

Tablo 28 incelendiğinde, spor uzmanlarının lisans mezuniyet alanları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “uyuşum” alt boyutunda ($\bar{X}=4.11\pm0.44$) antrenörlük bölümü mezunlarında, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.29\pm0.38$) öğretmenlik bölümü mezunlarında olduğu görülmektedir. Özdeşleşme alt boyutunda ise öğretmenlik bölümü mezunlarının ($\bar{X}=4.01\pm0.56$) aritmetik ortalamasının ve standart sapmasının yöneticilik ($\bar{X}=4.01\pm0.50$) ve antrenörlük ($\bar{X}=3.95\pm0.58$) bölümü mezunlarından daha yüksek olduğu görülmektedir.

Spor uzmanlarının lisanstan mezun oldukları alan ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları tablo 29’da verilmiştir.

Tablo 29. Deneklerin mezuniyet alanının örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\sum \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
MEZUNİYET ALANI	Özdeşleşme	Gruplar Arası	0.02	2	0.01	0.04
		Grup İçi	30.58	95	0.32	
		Toplam	30.61	97		
	Yerimseme	Gruplar Arası	0.15	2	0.08	0.16
		Grup İçi	45.30	95	0.47	
		Toplam	45.46	97		
	Uyuşum	Gruplar Arası	0.60	2	0.30	0.98
		Grup İçi	29.97	95	0.30	
		Toplam	29.88	97		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.21	2	0.10	0.72
		Grup İçi	13.92	95	0.14	
		Toplam	14.14	97		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	0.24	2	0.12	0.29
		Grup İçi	38.86	95	0.40	
		Toplam	39.10	97		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 29 incelendiğinde; spor uzmanlarının mezun oldukları alan ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında ($F(2;95)=0.04$; $p>0.05$) anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Spor uzmanlarının alternatif bir iş bulduklarında kurumdan ayrılıp ayrılmayacaklarına ilişkin görüşleri ile örgütsel bağlılık alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları tablo 30’da verilmiştir.

Tablo 30. Deneklerin alternatif iş imkanı ile örgütsel bağlılık alt boyutların aritmetik ortalama ve standart sapmaları.

		Özdeşleşme	Yerimseme	Uyuşum	Umursamazlık	Yabancılaşma
		$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
ALTERNATİF İŞ İMKANI	EVET	3.92 ± 0.58	3.33 ± 0.69	3.82±0.59	3,27± 0.38	3.30± 0.47
	HAYIR	4.13 ± 0.51	3.79 ± 0.58	4.05 ± 0.46	3.25 ± 0.38	4.03 ± 0.58

Tablo 30 incelendiğinde, spor uzmanlarının alternatif iş imkanı ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.13\pm0.51$) alternatif iş bulduğunda kurumdan ayrılmayı düşünmeyen deneklerde, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.25\pm0.38$) yine alternatif işlere hayır diyen deneklerde olduğu görülmektedir

Spor uzmanlarının alternatif iş imkanlarını değerlendirme olanakları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki farkı gösteren ANOVA sonuçları tablo 31’de verilmiştir.

Tablo 31. Deneklerin alternatif iş imkanlarının örgütsel bağlılık alt boyutları açısından farkları.

			$\Sigma \bar{X}^2$	Sd	$\bar{X}^2$	F
ALTERNATİF İŞ İMKANI	Özdeşleşme	Gruplar Arası	1.07	1	1.07	3.48
		Grup İçi	92.54	96	0.30	
		Toplam	30.61	97		
	Yerimseme	Gruplar Arası	5.12	1	5.12	12.19*
		Grup İçi	45.34	96	0.42	
		Toplam	45.46	97		
	Uyuşum	Gruplar Arası	1.28	1	1.28	4.32*
		Grup İçi	28.59	96	0.29	
		Toplam	29.88	97		
	Umursamazlık	Gruplar Arası	0.14	1	0.14	0.98
		Grup İçi	13.99	96	0.14	
		Toplam	14.14	97		
	Yabancılaşma	Gruplar Arası	12.70	1	12.70	46.20*
		Grup İçi	26.39	96	0.27	
		Toplam	39.10	97		

***0.05 anlamlılık düzeyi**

Tablo 31 incelendiğinde, deneklerin alternatif iş imkanları ile yerimseme alt boyutu arasında ($F(1;96)=12.19$; $p<0.05$), uyuşum alt boyutu arasında ($F(1;96)=4.32$; $p<0.05$) ve yabancılaşıma alt boyutu arasında ($F(1;96)=46.20$; $p<0.05$) anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını görmek için Tablo 30'u incelediğimizde, spor uzmanlarının alternatif iş imkanı ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın, özdeşleşme ($\bar{X}=4.13\pm0.51$), uyuşum ($\bar{X}=4.05\pm0.46$) ve yabancılaşıma ($\bar{X}=4.03\pm0.58$) alt boyutlarında alternatif işlere hayır diyen deneklerde olduğu görülmektedir.

V- TARTIŞMA VE YORUM

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün Merkez ve Taşra teşkilatlarında görev yapan spor uzmanlarının demografik özelliklerinin örgüte bağlılık üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu çalışma sonucunda elde edilen bulgular bu bölümde tartışılarak yorumlanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda, spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarından en yüksek birinci derecede “özdeşleşme” ($\bar{X}=4.01\pm0.56$) alt boyutunda aritmetik ortalama ve standart sapmaya sahip oldukları, ikinci derecede “uyuşum” alt boyutunda ($\bar{X}=3.92\pm0.46$), üçüncü derecede “yabancılaşma” alt boyutunda ($\bar{X}=3.60\pm0.63$), dördüncü derecede “yerimseme” alt boyutunda ($\bar{X}=3.52\pm0.68$) ve en düşük derecede de “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.30\pm0.38$), aritmetik ortalama ve standart sapmaya sahip oldukları görülmektedir (Tablo 4).

Bu sonuçlara dayanarak genel anlamda spor uzmanlarının görev yaptığı örgüte yönelik yüksek düzeyde “özdeşleşme” ve “uyuşum” tutumu geliştirdiğini, orta düzeyde “yerimseme”, “umursamazlık” ve “yabancılaşma” tutumu geliştirdikleri söylenebilir.

Bağımsız değişkenlerimizden olan, cinsiyet ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde, deneklerin cinsiyeti ile yerimseme alt boyutu arasında ($F(1;96)=3.94$; $p<0.05$), uyuşum alt boyutu arasında ($F(1;96)=4.14$; $p<0.05$) ve yabancılaşma alt boyutu arasında ($F(1;96)=4.79$; $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 7). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını

görmek için tablo 6'ya baktığımızda, cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın özdeşleşme ($\bar{X}=4.07\pm0.58$), uyuşum ($\bar{X}=4.00\pm0.51$) ve yabancılaşma ($\bar{X}=3.70\pm0.61$) alt boyutlarında erkekler de olduğu görülmektedir.

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan bir çok araştırmada da cinsiyetler arasında fark bulunmuştur. Yalçın, Üzümlü ve Yüktaşır (2004), beden eğitimi öğretmenleri üzerinde yapmış oldukları çalışmada, deneklerin cinsiyeti ile uyuşum alt boyutu arasında erkekler lehine anlamlı bir fark bulmuşlardır. Yine Kirel (1999), market çalışanları üzerinde yapmış olduğu çalışmasında erkeklerin kadınlara göre iş yerine bağlılık konusunda daha yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlara karşılık, yurt dışında yapılan örgütsel bağlılık araştırmaları incelendiğinde; (Jacson, 2004; Koslowsky ve Elizur, 2001; Reed, Krathchman ve Strawser, 1994), kadınların erkeklere göre daha yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçlara dayanarak erkek spor uzmanlarının özdeşleşme ve uyuşum alt boyutlarında örgüte bağlılık derecelerinin bayanlara göre daha yüksek olduğu, ancak yabancılaşma alt boyutunda örgüte bağlılık derecelerinin bayarlardan düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Yaş ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında ($F(2;95)=0.16$; $p>0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 9). Yaş gruplarının aritmetik ortalamasını ve standart sapmalarını incelediğimizde, en yüksek aritmetik ortalamanın özdeşleşme alt boyutunda ($\bar{X}=4.03\pm0.05$), 26 ile 30 yaşları arasındaki deneklerde, en düşük aritmetik ortalamanın ise umursamazlık alt boyutunda

($\bar{X}=3.25\pm0.45$), 20 ile 25 yaşları arasındaki deneklerde olduğu görülmektedir (Tablo 8). Bu sonuçlarla ilgili literatür incelendiğinde;

Chow (1994), yöneticiler üzerinde yapmış olduğu çalışmasında, yöneticilerin yaşı ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulamamıştır. Yine, Kwon ve Banks (2004), denetmenler üzerinde yaptıkları çalışmalarında, yaş ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Buna karşın, Lok ve Crawford (2004), yılında yöneticiler üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, deneklerin yaşı ile bağlılık arasında pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişki bulmuşlardır. Yine benzer sonuçları ise (Suliman ve Iles, 2000; Rowden, 2000; Reed, Krathcman ve Strawser, 1994), yıllarında yapmış oldukları çalışmalarında deneklerin yaşının artması ile örgütsel bağlılığının da arttığı sonucuna ulaşmışlardır.

Bu sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde spor uzmanlarını yaşının örgütsel bağlılığın oluşmasında önemli bir değişken olmamasına rağmen, düşük düzeyde de olsa etkili olduğu sonucunu aritmetik ortama ve standart sapma sonuçlarına bakarak söyleyebiliriz.

Medeni durum değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında ($F(1;96)=0.17$; $p>0.05$) istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Tablo 11). Medeni durum ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.03\pm0.56$), evli deneklerde, en düşük aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.27\pm0.36$) yine evli deneklerde olduğu görülmektedir (Tablo 10). Dvir, Kass ve Shamir (2004), tarafından yüksek öğretim çalışanları üzerinde yapılan araştırma

sonucunda da evli olan deneklerin bekârlara göre daha yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Yine (Çakır, 2001; Yalçın, Üzüm ve Yüктаşır, 2004), de yapmış oldukları çalışmalarda evli olan işgörenlerin bekarlara göre daha yüksek derecede örgütlerine bağlı oldukları sonucuna ulaşmışlardır.

Bu sonuçlara dayanarak evli olan spor uzmanlarının bekar olanlara göre daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip oldukları söylenebilir.

Spor uzmanlarının görev yaptıkları birimler ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde, birim ile bağlılık alt boyutları arasında ($F(2;95)=1.84$; $p>0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Tablo 13). Görev yapılan birim ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.05\pm0.54$) taşra teşkilatlarında görev yapan deneklerde, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “yerimseme” alt boyutunda ($\bar{X}=3.23\pm1.00$) federasyonlarda görev yapan deneklerde olduğu görülmektedir (Tablo 12). Cho (1993), tarafından yapılan araştırma sonucuna göre kamu sektörünün yapısı ve iklimi örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak etkili bulunmuştur. Crawford ve Lok (1999), tarafından yapılmış olan çalışma sonucunda da kurum değişkeni ile bağlılık arasında düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur. (Höşgörür,1997; Örs ve diğerleri 2003), tarafından yapılan çalışma sonucunda da deneklerin örgütsel bağlılık algılarının okul ve hastane türüne göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçları göz önünde bulundurduğumuzda, spor uzmanlarının görev yaptığı örgütün büyüklüğünün ve işlevinin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu aritmetik ortalamalara ve standart sapmalara bakarak söyleyebiliriz.

Spor uzmanlarının görev yaptıkları birimdeki çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde örgütsel bağlılık ile çalışma süresi arasında ($F(2;95)=0.16$; $p>0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Tablo 15). Çalışma süresi ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.08\pm0.48$) bir yıldan beri görev yapan deneklerde, en düşük aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.27\pm0.20$) yine bir yıldan beri görev yapan deneklerde olduğu görülmektedir (Tablo 14). Bu sonuçlar; (Crawford ve Lok, 2001; Awamleh, 1996), tarafından yapılan çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Bu araştırmacılarda, kurumda çalışma süresi ile bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki bulmuşlardır. Ayrıca Kwon ve Banks (2004) yılında, denetmenler üzerinde yapmış olduğu çalışmasında kurumda çalışma süresi ile bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

Bu sonuçları birlikte değerlendirdiğimizde, kurum içerisindeki çalışma yılının örgütsel bağlılıkta bir fark yaratmadığını söyleyebiliriz.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birimlerde sorumlu olduğu öncelikli işler ile bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; görev yaptığı birimde sadece bir işle sorumlu olan spor uzmanlarının yabancılaşma alt boyutunda ($F(3;91)=0.04$; $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Tablo 17). Farklılığın hangi alt gruplardan kaynaklandığının ortaya konması için Tukey Post Hoc analizi sonucunda sadece idarecilik yapan spor uzmanlarının, sadece memurluk yapan spor uzmanlarına göre yabancılaşma alt boyutunda aritmetik ortalaması ve standart sapması daha yüksek bulunmuştur (Tablo 18). Cho (1993)’de rol belirsizliğinin bağlılık üzerinde doğrudan veya dolaylı olarak etkili olduğunu bulmuştur.

Bu sonuca bakarak idarecilik yapan spor uzmanlarının sadece yabancılaşma alt boyutunda örgüte bağlılık derecelerinin memurluk yapan spor uzmanlarına göre daha düşük olduğu saptanmıştır.

Sorumluluk alanına en az iki iş giren spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarında ($F(3;60)=0.53$; $p>0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Tablo 19). Sorumluluk alanında en az üç işle meşgul olan spor uzmanlarının umursamazlık alt boyutunda ($F(3;21)=3.99$; $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Tablo 20). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını bulmak amacı ile yapılan Tukey Post Hoc analizine göre idarecilik yapan spor uzmanlarının, organizasyon yapan spor uzmanlarına göre umursamazlık alt boyutunda örgüte bağlılık dereceleri daha düşük bulunmuştur (Tablo 21). Sorumluluk alanına en az dört iş giren spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarında ($F(3;3)=0.06$; $p>0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Tablo 22). Iverson, Leod ve Ervin (1996)'da hastane çalışanları üzerinde yapmış oldukları çalışma sonucunda; çalışanların yapmış olduğu işin karmaşıklığı ile bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki bulmuşlardır. Yine Reed, Krathchman ve Strawser (1994)'de muhasebeciler üzerinde yapmış oldukları çalışma sonucunda; çalışanların iş yükü ve kurum içersinde yaşanan rol çatışmasının artmasıyla örgütsel bağlılığın düştüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen bu sonuçlara dayanarak birden fazla iş yapan spor uzmanlarının rol belirsizliğinden ve iş yükünün fazla olmasından dolayı yapmak istemediği işleri yerine getirmek zorunda kaldığı ve buna bağlı olarak da örgütsel bağlılığının zayıf olduğu düşünülebilir.

Spor uzmanlarının kurumda yapmak istedikleri iş ile bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde, öncelikli yapılmak istenilen iş ile özdeşleşme alt boyutu arasında ($F(2;95)=4.53; p<0.05$), yerimseme alt boyutu arasında ($F(2;95)=4.67; p<0.05$) ve yabancılaşma alt boyutu arasında ($F(2;95)=4.59; p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 24). Yapılan Tukey Post Hoc analizi sonunda, özdeşleşme alt boyutunda idarecilik yapmak isteyen spor uzmanlarının bağlılığı antrenörlük yapmak isteyenlere göre daha düşük bulunmuştur. Yine yerimseme alt boyutunda, idarecilik yapmak isteyenler ile antrenörlük yapmak isteyenler de idareciler lehine; organizatörlük yapmak isteyenlerle antrenörlük yapmak isteyenlerde de organizatörler lehine örgüte bağlılık dereceleri yüksek bulunmuştur. Yabancılaşma alt boyutunda ise idarecilik yapmak isteyen spor uzmanlarının örgüte bağlılık dereceleri organizatörlük yapmak isteyenlerden daha düşük bulunmuştur (Tablo 25). Bu sonuçlara la ilgili literatür incelendiğinde; lider ve yöneticilerin örgüte bağlılık düzeylerinin iş görenlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Everett, 1992; Monchac,1994; Satva, 1995).

Spor uzmanlarının şu anda devam ettikleri eğitim düzeyleri ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; ($F(2;95)=0.07; p>0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Tablo 27). Eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “özdeşleşme” alt boyutunda ($\bar{X}=4.07\pm0.44$) yüksek lisans eğitime devam edenlerde olduğu, en düşük aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.29\pm0.30$) yüksek lisans eğitimini bitirenlerde olduğu görülmektedir (Tablo 26). Suliman ve Iles (2000)’de yapmış oldukları

çalışmalarında deneklerin eğitim seviyelerinin arttıkça bağlılık düzeylerinin düştüğü sonucunu bularak bu çalışmadakine benzer bir sonuç bulmuştur. Ayrıca, (Abdullah ve Shaw, 1999; Chow, 1994; Rowden, 2000; Lok ve Crawford, 2004; Kwon ve Banks, 2004), yapmış oldukları çalışmalarda eğitim ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulamamışlardır.

Eğitim ile bağlılık arasında bulunan bu sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde spor uzmanlarının eğitim düzeylerinin bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olmadığı söylenebilir.

Spor uzmanlarının mezun oldukları alan ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında ($F(2;95)=0.04$; $p>0.05$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Tablo 29). Mezuniyet alanı ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın “uyuşum” alt boyutunda ($\bar{X}=4.11\pm0.44$) antrenörlük bölümü mezunlarında, en düşük derecede aritmetik ortalama ve standart sapmanın ise “umursamazlık” alt boyutunda ($\bar{X}=3.29\pm0.38$) öğretmenlik bölümü mezunlarında olduğu görülmektedir. Özdeşleşme alt boyutunda ise öğretmenlik bölümü mezunlarının ($\bar{X}=4.01\pm0.56$) aritmetik ortalamasının ve standart sapmasının yöneticilik ($\bar{X}=4.01\pm0.50$) ve antrenörlük ($\bar{X}=3.95\pm0.58$) bölümü mezunlarından daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 28).

Bu sonuçları birlikte değerlendirdiğimizde, lisans mezuniyet alnına göre öğretmenlik bölümü mezunlarının özdeşleşme alt boyutunda antrenörlük ve yöneticilik bölümü mezunlarına göre daha yüksek bir aritmetik ortalama ve standart sapmaya sahip olduğunu, umursamazlık alt boyutunda ise daha düşük bir aritmetik

ortalama ve standart sapmaya sahip olduğunu ve bundan dolayı örgüte bağlılıklarının daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

Spor uzmanlarının alternatif iş imkanları ile bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelediğimizde; yerimseme alt boyutunda ($F(1;96)=12.19$; $p<0.05$), uyuşum alt boyutunda ($F(1;96)=4.32$; $p<0.05$) ve yabancılaşma alt boyutunda ($F(1;96)=46.20$; $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Tablo 31). Farklılığın hangi guruptan kaynaklandığına baktığımızda, en yüksek aritmetik ortalama ve standart sapmanın, özdeşleşme ($\bar{X}=4.13\pm0.51$), uyuşum ($\bar{X}=4.05\pm0.46$) ve yabancılaşma ($\bar{X}=4.03\pm0.58$) alt boyutlarında alternatif işlere hayır diyen deneklerde olduğu görülmektedir (Tablo 30).

Bu sonuçlara dayanarak alternatif işlere hayır diyen deneklerin örgütsel bağlılığının özdeşleşme ve uyuşum alt boyutlarında, alternatif işlere evet diyenlerden daha yüksek olduğunu, yabancılaşma alt boyutunda ise daha düşük olduğunu söyleyebiliriz.

VI- SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma yaşamında örgütsel etkinlik ve verimliliği etkileyen değişkenlerden biride örgütsel bağlılıktır. Başlıca örgütsel bağlılık türleri; çalışmaya bağlılık, kuruma bağlılık, mesleki bağlılık ve işe bağlılık olarak sıralanmıştır. Bu araştırma için yapılan literatür taraması sırasında üzerinde en fazla çalışma yapılan bağlılık türlerinin çalışmaya bağlılık ve kuruma bağlılık üzerinde olduğu görülmüştür. Türkiye de ise son yıllarda işletme, iktisat, eğitim vb. anabilim dallarında örgüte bağlılık konusu üzerinde çalışmalara ağırlık verildiği görülmektedir. Ancak ülkemizde beden eğitimi ve spor alanında yapılan araştırmalar incelendiğinde özellikle spor yönetim bilimlerinde örgütsel bağlılık ile ilgili sadece bir çalışmanın yapıldığı görülmüştür.

Spor yönetim bilimleri alanında görülen bu eksikliğin giderilmesi ve spor alanında hizmet veren kurum ve kuruluşların etkili ve verimli bir şekilde çalışabilmesi için yapılan bu araştırma sonuçları ile literatüre yeni bilgiler kazandırmak hedeflenmiştir. Bu doğrultudan hareketle Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün merkez ve taşra teşkilatlarında görev yapan spor uzmanlarının görev yapmış oldukları kuruma yönelik bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Çünkü kuruma ve işe bağlılığın olumlu sonuçları çalışanlarda yüksek performans ve iş tatmini sağlarken, işten ayrılma, devamsızlık, işe geç kalma gibi olumsuz faktörleri de engellemektedir.

Bu araştırma Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne bağlı merkez ve taşra teşkilatında görev yapan 98 spor uzmanı üzerinde yapılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. 250 Spor Uzmanına gönderilen anketin 98 tanesi geri dönmüştür. Geri dönen bu anketler sonucunda elde edilen verilerin betimsel istatistik, aritmetik ortalama ve standart sapmaları hesaplanmış ve değişkenler ile alt boyutlar arasındaki ilişkiye ise tek yönlü varyans analizi ANOVA testi ile bakılmıştır. Bu analizler sonucunda elde edilen bulgular şunlardır:

Spor uzmanlarının görev yaptığı örgüte yönelik, yüksek düzeyde özdeşleşme ve uyum tutumları geliştirdikleri, orta düzeyde ise yerimseme, umursamazlık ve yabancılaşma tutumları geliştirmişlerdir.

Yapılan analizler sonucunda, bağımsız değişkenlerimizden olan, yaş ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Fakat yaş grupları aritmetik ortalamasını ve standart sapmalarına bakıldığında, en yüksek aritmetik ortalamanın özdeşleşme alt boyutunda 26 ile 30 yaşları arasındaki deneklerde, en düşük ortalamanın ise umursamazlık alt boyutunda 20 ile 25 yaşları arasındaki deneklerde olduğu bulunmuştur. Bu nedenle yaş ortalaması küçük olan spor uzmanlarının bağlılığını etkileyen faktörlerin belirlenerek gerekli tedbirlerin alınması, onların örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olabilir.

Cinsiyet ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında, cinsiyet ile yerimseme ve uyum alt boyutları arasında erkeklerin lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunurken, yabancılaşma alt boyutunda erkeklerin bağlılığı bayanlardan daha düşük bulunmuştur. Kurum içerisinde cinsiyet değişkeni katılımcıların örgütsel bağlılığını etkilediğinden dolayı, bu faktörler belirlenmeli ve bunları gidermeye yönelik gerekli tedbirler alınmalıdır.

Medeni durum değişkeni ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında, medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Fakat evli deneklerin aritmetik ortalaması bekarlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bu nedenle bekar spor uzmanlarının örgütsel bağlılığının düşük olmasının nedenleri araştırılarak gerekli tedbirlerin alınması ile bağlılık düzeyleri arttırılabilir.

Spor uzmanlarının görev yaptıkları birimler ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Fakat taşra teşkilatlarında görev yapan spor uzmanlarının “yerimseme” alt boyutunda aritmetik ortalamalarının, federasyonlarda görev yapan deneklere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan literatür taramalarında da iş yerinin büyüklüğünün veya küçüklüğünün örgütsel bağlılığı etkilediğı sonucuna ulaşılmıştı. Bu nedenle federasyonlarda görev yapan spor uzmanlarının örgütsel bağlılığını etkileyen nedenler araştırılarak gerekli tedbirlerin alınması ile bağlılık düzeyleri arttırılabilir.

Çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Fakat bir yıldan beri görev yapan deneklerin aritmetik ortalaması “özdeşleşme” alt boyutunda iki ve üç yıldan beri görev yapan deneklere göre daha yüksek bulunmuştur. Bu nedenle spor uzmanlarının görev yaptığı birimde ilk yıllardaki yüksek örgütsel bağlılığı alınacak tedbirlerle ileriki yıllara taşınabilir.

Spor uzmanlarının görev yaptığı birimlerde sorumlu olduğu öncelikli işler ile bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; görev yaptığı birimde sadece bir işle sorumlu olan spor uzmanlarının yabancılaşma alt boyutunda, idarecilik yapanlar ile memurluk yapanlar arasında memurlar lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Sorumluluk alanına en az iki iş giren spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Sorumluluk alanında en az üç işle meşgul olan spor uzmanlarının umursamazlık alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Fark idarecilik yapanlar ile organizasyon yapanlar arasında umursamazlık alt boyutunda organizatörlük yapanlar lehine daha yüksek bulunmuştur. Sorumluluk alanına en az dört iş giren spor uzmanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Bu sonuçlara dayanarak spor uzmanlarının birden fazla işle görevlendirilmelerinin, örgütsel bağlılıklarını düşürdüğünü söyleyebiliriz. Bu nedenle spor uzmanlarına ilgi ve yetenekleri doğrultusunda iş yükünü kaldırabilecekleri kadar işin verilmesi örgütsel bağlılığı olumlu yönde geliştirebilir.

Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Fakat deneklerin eğitim seviyesi arttıkça bağlılık düzeylerinin düştüğü gözlenmiştir. Bu nedenle eğitim düzeyi yüksek olan spor uzmanları kurum içerisinde daha üst kademelerde çalıştırılabilir.

Mezuniyet alanı ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Fakat özdeşleşme alt boyutuna göre aritmetik ortalamalara bakıldığında, en yüksek aritmetik ortalamanın öğretmenlik, yöneticilik ve antrenörlük bölümü mezunları şeklinde sıralandığı görülmektedir.

Alternatif iş imkanları ile bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelediğimizde; yerimseme ve uyuşum alt boyutlarında alternatif işlere hayır diyen denekler lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yabancılaşma alt boyutunda ise Alternatif işlere evet diyen deneklerin bağlılığı hayır diyenlerden daha yüksek bulunmuştur. Bu nedenle mesleğinin henüz başında olan spor uzmanlarını alternatif iş olanaklarına yönlendiren nedenler tespit edilmeli ve gerekli tedbirler alınmalıdır.

KAYNAKLAR

Allen, J. Natalie and John, P. Meyer, J.P. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organizations," **Journal of Occupational Psychology**, 63: (5), 1990, 1-18.

Ankay, Aydın. "Meslek Seçiminin Önemi ve Sorunları," **Çağdaş Eğitim Dergisi**, Yıl: 21, 1996 Sayı:221, 25-32.

Awamleh, A.H.K. Nail. "Organizational Commitment of Civil Service Managers in Jordan: a field study," **Journal of Management Development**, 15, (5), 1996, 65-74.

Aydın, Orhan. **Davranış Bilimine Giriş-4**. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları. Nisan. Üçüncü Baskı, 1985.

Balay, Refik. "Özel Ve Resmi Liselerde Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı" Yayımlanmamış Doktora Tezi, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**. 2000.

Başaran, İ. Ethem. **Örgütsel Davranış: İnsan Üretim Gücü**. Ankara: Gül Yayınevi, 1991.

Başaran, İ.Ethem. **Yönetimde İnsan İlişkileri:Yönetimsel Davranış**. Ankara: 1992.

Baysal C. Ayşe ve Mahmut, Paksoy. “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi,” **İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi**, 28:(1), 1999, 7-15.

Can, Vehbi. **Okul Kültürü ve Yönetim**. Ankara: Önder Matbaacılık, 1991.

Chow, H. Irene. “Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers in Hong Kong and Taiwan,” **International Journal of Career Manangement**, 6:(4), 1994, 3-9.

Cohen, A. “On The Discriminant Validity of The Mayer and Allen Measure of Organizational Commitment: How Does it Fit With The Work Commitment Construct?” **Educational and Psychological Measurement**, 56,(3), 1996, 494-504.

Crawford, John and Peter, Lok. “Antecedents of Organizational Commitment and the Mediating Role of Job Satisfaction,” **Journal of Managerial Psychology**, 16, (8), 2001, 594–613.

Çakır, Özlem. “İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2001.

Çırpan, Hüseyin. “Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte bağlılık İlişkisi” Yayınlanmamış Doktora Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1999.

Dvir, Taly., Nama, Kass and Boas, Shamir. "The Emotional Bond: Vision and Organizational Commitment Among High-Tech Employees," **Journal of Organizational Cahange Management**, 17,(2), 2004126-143.

Enç, Mithat. **Ruhbilim Terimleri Sözlüğü**. Türk Dil Kurumu Yayınları, 1982.

Erdoğan, İlhan. **İşletmelerde Davranış**. İstanbul: Dönence Basım ve Yayım Hizmetleri, 1997.

Eren, Erol. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Beta Basım A.Ş. 6. Baskı, 2000.

Ergül, Bülent. "Örgütsel Bağlılık" Seminer çalışması, Trakya **Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2004.

Everett, L. German. "Teacher Attitudinal Commitment: A function of the school, the teacher and the principles leadership," **Dissertation abstracts international** 52:(8), 1992, 27-66.

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü "Sözleşmeli Spor Uzmanı ve Antrenör Çalıştırması Hakkında Yönetmelik. (online)," <http://www.gsgm.gov.tr/#>, 2004.

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü "Tarihçe. (online)," <http://www.gsgm.gov.tr/#>, 2004.

Gökmen, Süheyla. “İşletmeye Bağlılık Anketi’ni Türkçeye Uyarlama ve Geçerlilik ve Güvenirlik Katsayılarını Belirleme Çalışması,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1996.

Greenberg, Jerald G., Robeat, A. Baron. **Behavior in Organizations**. Prentice Hall, New Jersey, 1995.

Hançerlioğlu, Orhan. **Felsefe Sözlüğü**. Remzi Kitapevi 1982.

Hoşgörür, Vural. “Eğitim İşgörenlerinin Örgütsel Tutumları” Yayınlanmamış Doktora Tezi. **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1997.

Iverson, D. Roderick., Colin S. McLeod ve Peter J. Erwin. “The Role of Employee Commitment and Trust in Service Relationships,” **Marketing Intelligence and Planning**, 14, (3), 1996, 36-44.

İlsev, Arzu. “Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1997.

Jackson, Paul R. “Employee Commitment to Quality,” **International Journal of Quality and Reliability Management**, 21,(4), 2004, 714-730.

Kaya, Y. Kemal. **Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye’deki Uygulama**. Ankara: Set Ofset Matbaacılık, 1993.

Koç, Mustafa. "K. T. Ü. Fatih Eğitim Fakültesi Birinci Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Seçimlerine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi," **Çağdaş Eğitim Dergisi**,19: (204), 1994, 47-56.

Koslowsk, Meni and Dov, Elizur. "Values and Organizational Commitment," **International Journal of Manpower**, 22,(7), 2001, 593-599.

Kwon, Ik-Whan G. and Doyle W. Banks. "Factors Related to The Organizational and Professional Commitment of Internal Auditors," **Managerial Auditing Journal**, 19, (5), 2004, 606-622.

Lam, Terry. and Hanqin, Q. Zhang. "Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Hong Kong Fast Food Industry," **International Journal of Contemporary Hospitality Manegement**, 15, (84), 2003, 214-220.

Lok, Peter and John, Crawford. "The Relationship Between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development," **Leadership and Organization Development Journal**, 20, (7),1999, 365–374.

Lok, Peter. and John, Crawford. "The effect of Organisational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organisational Commitment," **Journal of Management Development**, 23, (4), 2004, 321–338.

Monchak, P.V. "Relationships Between Organizational Structur, Conflict Resolution, and Organizational Commitment in Elementary Schools," **Dissertation abstracts international**, 54,(7),1994, 24-13.

Morrovv , P.C. **Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment**, Academy of Management Review, 1983.

Mowdey, T. Richard., Lyman, W. Porter. ve Steers, M. Richard. **Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover**. London: Academic Press,1982.

Nijhof, J. Wim, Margriet J. Jong, and Gijs Beukhof. **“Employee Commitment in Changing Organizations: an Exploration,” Journal of European Industrial Training, 22,(6),1998, 243-248.**

Ozankaya, Özer. **Temel Toplum Bilimleri Sözlüğü**, Savaş Yayınevi, 1984.

Örs, Mukaddes, Ahmet, M. Acuner, Nilgün Sarp, Ömer, R.Önder. “Antalya Tıp Fakültesi Hastanesin de, Antalya Sosyal Sigortalar Kurumu Hastanesi’nde ve Antalya Devlet Hastanesi’nde çalışan Hekimler İle Hemşirelerin Örgütlerine bağlılıklarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi,” **Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası**, 56, (4), 2003.

Porter, W. Lyman, , Richard, M. Steers. **Motivation And Work Behavior**. New York: McGRAW-HILL,INC, 1991.

Reed A. Sarah, Stanley H. Kratchman ve Robert H. Strawser. "Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions of United States Accountants," **Accounting, Auditing and Accountability Journal**, 7,(1), 1994, 31-58.

Robbins, Stephen. **Organizational Behavior Concept, Controversies and Applications**, New Jersey: Prentice hall Inc,1997.

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

Rozenblum, E. F. "Why Teachers Stay: A process of Developing Commitment," **Dissertation abstracts international**, 54,(4), 1993,1188-A.

Satava, R. David. "An Empirical Investigation of The Relationship Between the Factors of Personality for Certified Public Accountants and Job Satisfaction, Job Commitment, Intent to Turnover and Job Promotion," **Dissertation abstracts international**, 55, (10), 1995, 3234-A.

Sökmen, Alptekin. "Konaklama İşletmelerinde İş özellikleri yardımlarıyla Hizmet Kalitesinin Artırılmasına Yönelik Kavramasal Bir inceleme," **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 10, (2), 1999, 45-51.

Sökmen, Alptekin. “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisi: Ankara da Faalitet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2000.

Suliman, Abubakr ve Paul, Iles. “Is Continuance Commitment Beneficial to Organizations? Commitment-Performance Relationship: a New Look,” **Journal of Managerial Psycholoji**, 15, (5), 2000, 407-422.

Tekin, Ahmet. “İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma, Türkiye-pakistan Örneği,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2002.

Tuncer, A. “M.E.B Bilgisayar Eğitimi ve Hizmetleri Genel Müdürlüğü Personelinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Durumları”. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi. **Ankara: TODAİE**. 1995.

Türk, Ahmet. “Eğitimde Örgütsel Bağlılık .(online)” **Eğitimcilerin Dünyası** <http://eğitim1.sitemmynet.com>. 2003.

Varoğlu, Demet. “Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri” Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1993.

Wahn, C. Judy. "Sex Differences in the Continuance Component of Organizational Commitment," **Group and Organization Management**, 23(3), 1998, 256-267.

Yalçın, H. Birol., Hanifi Üzüm, ve Bekir Yüктаşır, "Organizational Commitment Of Physical Education Teachers. Antalya: **The 10. ICHPER. Sd Europe Congress & The TSSA 8. International Sports Science Congress**. November, 2004.

Yaman, Metin. **Spor Örgütünün Yönetimsel İklimi**. Ankara: 2000.

Yıldırım, Fatma. "Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi". Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2002.

Yıldız, Y. "A Study on The Relationship Between Organizational Climate and Organizational Commitment". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1993.

Yousef A. Darwish. "Satisfaction with Job Security as a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment," **International Journal of Manpower**, 19, (3), 1998, 184-194.



EKLER

EK-I

**ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI YÜKSEK LİSANS TEZ
ÇALIŞMASI**

SPOR UZMANLARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

SAYIN SPOR UZMANI

TEMMUZ 2004

Bu anket, örgütsel verim açısından spor uzmanlarının görev yaptıkları kuruma yönelik bağlılık derecesini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacı ile hazırlanmıştır. Anket, bilimsel bir çalışma için kullanılacak olup, başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Ankete katılım gönüllülük esasına göre olacak ve kişisel bilgileriniz kesinlikle saklı kalacaktır. Bu nedenle çalışmanın gerçekleri yansıtmasına, anketteki sorulara içtenlikle vermiş olduğunuz yanıtlar yardımcı olacaktır. Lütfen anketi doldurduktan sonra size verilen geri dönüşüm zarfına koyarak en kısa zamanda postalayınız. Araştırma sonuçlarının tarafınıza iletilmesini istiyorsanız aşağıdaki elektronik posta adreslerine e-mail bilgilerinizi gönderiniz.

Katıldığınız için teşekkürler.

Anketi ortalama yanıtlama süresi 20 dk.

Yrd. Doç. Dr. H. Birol YALÇIN
Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
Gölköy Kampüsü – BOLU

Araş. Gör. Hanifi ÜZÜM
Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Beden eğitimi ve Spor Yüksekokulu
Gölköy Kampüsü- BOLU

Tlf : 0 374 2534511 – 2409
E- Posta : yhbirol@yahoo.com

Tlf : 0 374 25345113068
E-Posta : hanifiuzum@mynet.com

NOT: Size iletilen zarflardaki ikramımız olan kahvenizi sakın bir ortamda yudumlayarak içerken bu anketi içtenlikle doldurmanız çalışmanın güvenilirliği açısından oldukça önemlidir!

1-BÖLÜM

Lütfen aşağıdaki maddeleri okuyup uygun olan bilgileri işaretleyerek veya yazarak doldurunuz.

TEŞEKKÜRLER

01- Doğum Tarihiniz?/.....19

02- Cinsiyetiniz? a- (E) b- (B)

03- Medeni Durumunuz?

04- Şu anda görev yaptığınız il/ İlçe ? (Bolu, Ankara, Gerede, v.b.)

05-Şu anda görev yaptığınız birim? (Eğitim Dairesi, Voleybol Federasyonu, İl Teşkilatı, v.b.)

06- Şu anda görev yaptığınız yerde ne kadar süreden beri çalışıyorsunuz? (yıl)

07- Şu anda yerine getirmekle sorumlu olduğunuz işleri öncelik sırasına göre sıralayınız?

1	4.....
2.....	5.....
3.....	6.....

08- Kurumda şu anda yapmak istediğiniz iş? (Antrenörlük, Lisans işlemleri, idarecilik, v.b.)

.....

09- Şu anki eğitim seviyenizi belirtiniz? (Yüksek lisans yapıyor, Yüksek Lisans Mezun, v.b.)

.....

10-Lisanstan mezun olduğunuz alan?

a- B.E. Öğretmenliği	b- Antrenörlük Eğitimi
c- Spor Yöneticiliği	d- Rekreasyon e- Diğer.....

11-Alternatif işler bulduğunuzda kurumdan ayrılmayı düşünüyor musunuz?

a- Evet b- Hayır

II- BÖLÜM

Aşağıdaki sorularda, spor uzmanlarını görev yaptıkları kuruma yönelik bağlılıklarını ölçmeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Her bir ifadeyi okuyup, bu ifadelerin sizde ne düzeyde etki yarattığına karar verdikten sonra, ilgili seçeneği daire içerisine alarak işaretleyiniz.

TEŞEKKÜRLER

Aşağıda ölçekteki sorulardan örnekler verilmiştir. Ölçeğin tamamı araştırmacıya başvurularak elde edilebilir.

	Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Genellikle	Her zaman
1- Kendimi kurumun bir üyesi olarak görüyorum.	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
2 – Kurumda belirli bir yerim vardır.	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
3- Yönetim benim iyiliğimi düşünür.	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
4-Kurumdaki tartışmalara katılmam .	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
5- Gerektiğinde yasal haklarımı kullanırım.	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
6- Yönetimin koyduğu kurallara uyarım.	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
7- İşimden başka işlere karışmam.	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
8- Kurumumun çevre tarafından yeterince tanınmasını önemserim.	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
9- Üstlerim ile iyi geçinirim	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>

EK-2

T.C.
BAŞBAKANLIK
GENÇLİK VE SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

SAYI :B.02.1.GSM.0.72.00.05/SE-PH-06/1838
KONU:Anket Uygulaması

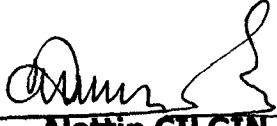
28/7/2004

ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
(Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Müdürlüğüne)

İLGİ: a) 23.07.2004 tarih ve 318 sayılı yazınız.
b) 28.07.2004 tarih ve 1825 sayılı makam onayı.

Yüksekokulunuz öğrencilerinizden Hanife ÜZÜM'ün "**Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Uzmanlarının Görev Yaptığı Örgüte Yönelik Bağlılık Düzeyi**" konulu tez çalışması için Merkez ve Taşra Teşkilatında görev yapan Spor Uzmanlarına anket uygulaması yapması ekte gönderilen ilgi (b) onayla uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.


Alettin ÇILGIN
Spor Eğitimi Dairesi Başkanı

EK : İzin Onayı

GELEN YAZININ	
Geliş Tarihi	Desimal ve No sı
48254	400-655
Sıra	