T.C.

İstanbul Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ VE BİR ARAŞTIRMA

Nilay İNAN YOUSUF

2501120435

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Muhteşem BARAN

İstanbul, 2015

T.C. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER
1982 ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN
Adı ve Soyadı : **NİLAY İNAN YOUSUF** Numarası : **2501120435**

Anabilim/Bilim Dalı : **İŞLETME YÖNETİMİ VE ORGANİZASYON** Tez Savunma Tarihi: **03.07.2015**

Danışman : **DOÇ.DR.MUHTEŞEM BARAN** Tez Savunma Saati : **14.00**

Tez Başlığı : **ÖRGÜTSEL STRES İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ VE BİR ARAŞTIRMA.**

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.YONCA DENİZ GÜROL		
DOÇ.DR.MUHTEŞEM BARAN		KABUL
YRD.DOÇ.DR.MURAT YAŞLIOĞLU		KABUL

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
DOÇ.DR.TURHAN ERKMEN		
YRD.DOÇ.DR.AHMET GÖKHAN ACAR		

ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR ARAŞTIRMA

Nilay İNAN YOUSUF

2501120435

ÖZ

Bu tez çalışmasının amacı, örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemektir. Tezde, çalışma kapsamında yer alan değişkenlerden örgütsel stresin anlaşılabilmesi için stres kavramının tanımı ve kapsamı ve araştırmanın temel konusu doğrultusunda örgütsel stres kavramı, örgütsel stresin kaynakları, sonuçları ve örgütsel stres yönetiminin ayrıntılarına değinilirken; çalışmanın bir diğer değişkeni olan örgütsel bağlılık kavramı açıklanarak, örgütsel bağlılığın evreleri, bağlılığı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılık yaklaşımları incelenmiştir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda medya sektöründe faaliyet gösteren özel bir işletmede uygulama gerçekleştirilmiştir. Örneklem grubunu 83 çalışan oluşturmaktadır. Katılımcılara örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ile ilgili anket çalışması uygulanmıştır Katılımcılar tarafından cevaplanan anketlerin sonuçları doğrultusunda, araştırmanın amacına yönelik olarak önceden hazırlanmış olan ana hipotez, SPSS 15.0 for Windows istatistik paket programının içeriğinde bulunan çeşitli istatistik teknikler ile analiz edilmiştir.

Anketlerin analizinde güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, frekans dağılımları, tanımlayıcı istatistik analizler, bağımsız grup t testi, tek yönlü varyans analizi pearson korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analizlerin sonucuna göre, örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Stres, Örgütsel Stres, Örgütsel Bağlılık

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL STRESS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH

Nilay İNAN YOUSUF

2501120435

ABSTRACT

The main aim of this study is to investigate the correlation between organizational stress and organizational commitment. In the thesis, in order to make sure that organizational stress is understood from field variables in the study, while the definition and scope of the concept of stress and in accordance with main purpose of this study, concept of organizational stress, main sources of it, its consequences and the detail of stress management are dealt with; the phases of the organizational commitment, the facts affecting commitment and organizational commitment approaches are explained by defining the concept of organizational commitment which is another variable of the study.

In accordance with the purpose of the study, an implementation has been applied in a private operation in the media sector. Sample group consists of 83 workers. A questionnaire about organizational stress and organizational commitment has been conducted with the participants. In accordance with results of the questionnaire answered by the participants, hypothesis, prepared previously in line with the purposes of the study, have been analyzed with the statistical techniques in the statistics program SPSS 15.0 for Windows.

For the analysis of the questionnaires, reliability and validity analysis, frequency distribution, and descriptive statistical analysis, independent t test and one way variance analysis, pearson correlation analysis and multiple regression analysis have been used. According to the result of the analyses, a negative way correlation has been found between organizational stress and organizational commitment.

Keywords: Stress, Organizational stress, Organizational commitment

ÖNSÖZ

İçinde bulunduğumuz çağda her alanda yaşanan gelişim, insanların değişim ile karşı karşıya gelmesine sebebiyet vermiştir. Stres, insanın hayatında gerçekleşen değişimin insan üzerinde bıraktığı önemli bir etkidir. İnsanın yaşamının büyük bir kısmını iş hayatında geçirdiği düşünülürse, kişinin içinde bulunduğu örgütsel ortam stresin en yoğun yaşandığı ve kişinin yaşadığı stresi en yoğun bir şekilde yansıttığı yerdir. Bu bağlamda örgütsel stres kaynaklarının tespit edilmesi ve çalışanı olumsuz yönde etkileyen stresin ortadan kaldırılması onun iş veriminin ve performansının artırılması, örgütsel ortamdaki ilişkilerinin iyileştirilmesi ve örgüte olan bağlılığının güçlenmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Örgütsel stresin varlığı çalışanda bıkkınlık, bitkinlik ve yorgunluk hissinin oluşmasına sebebiyet vererek onun örgütüne olan bağlılığını azaltmaktadır. Çalışanın örgütüne karşı güçlü bir bağ ile bağlanması onun örgütün amaçlarını içselleştirmesi, veriminin artması ve mevcut kurumda kalmaya devam etmesi açısından oldukça önemli olduğundan, örgütsel bağlılığın güçlendirilmesi örgüt tarafından desteklenmeli ve örgütsel bağlılığın azalmasına sebebiyet veren durumlar ortadan kaldırılmalıdır. Bu nedenle, bu çalışmada örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması amaçlanmıştır.

Bu çalışmanın başlangıcından sonuna kadar benden desteğini esirgemeyen, her türlü soruma sabır ile yanıt veren, beni büyük bir hoşgörü ile dinleyen ve çalışma süresince zorlandığım her anda beni başaracağıma inandıran danışmanım Doç. Dr. Muhteşem Baran'a;

Çalışmamın en başında hangi konuda bir tez çalışması hazırlayacağıma karar verme sürecinde bana yön gösteren Yrd. Doç. Dr. M. Murat Yaşlıoğlu'na ve çalışmamın konusuna hâkimiyeti sebebi ile yardımına ihtiyaç duyduğum, hiçbir yardımı benden esirgemeyen ve bana desteğini sonuna kadar hissettiren araştırma görevlisi Dr. Nil Selenay Erden'e;

Ve son olarak bu zorlu ve sıkıntılı süreçte benden hiçbir zaman desteğini esirgemeyen, bu süreç boyunca yanımda olan ve istediğim her türlü yardımda beni geri çevirmeyen aileme, eşime ve sevdiklerime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZ iii
ABSTRACT iv
ÖNSÖZ v
TABLOLAR LİSTESİ xii
ŞEKİLLER LİSTESİ xiv
GİRİŞ 1
BÖLÜM I STRES 3
1.1. STRES KAVRAMININ TANIMI VE KAPSAMI 3
1.2. STRESİN BELİRTİLERİ 9
1.2.1. Stresin Fizyolojik Belirtileri 10
1.2.2. Stresin Duygusal ve Davranışsal Belirtileri 13
1.2.3. Stresin Zihinsel Belirtileri 14
1.2.4. Stresin Sosyal Belirtileri 14
1.3. STRES KAYNAKLARI 15
1.3.1. Bireysel Stres Kaynakları 15
1.3.1.1. Kişilik 16
1.3.1.1.1. A Tipi Davranış Biçimi 17
1.3.1.1.2. B Tipi Davranış Biçimi 19
1.3.1.2. Algılamanın Rolü 20
1.3.1.3. Bireyin Özel Hayatı 21
1.3.1.4. Yaş ve Cinsiyet 23
1.3.2. Çevresel Stres Kaynakları 24
1.3.2.1. Ekonomik Koşullar 25
1.3.2.2. Politik Yaşam 25
1.3.2.3. Teknolojik Değişimler 26
1.3.2.4. Sosyal ve Kültürel Değişimler 27
1.3.3. Örgütsel Stres Kaynakları 28
1.4. ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI 28
1.4.1. Örgütsel Stres Kavramı 29
1.4.2. Örgütsel Stres Kaynakları 30
1.4.2.1. İş Yapısına İlişkin Stres Kaynakları 31

1.4.2.1.1. Aşırı İş Yükü ve İşin Monotonluğu 31
1.4.2.1.2. Zaman Baskısı 33
1.4.2.1.3. Vardiyalı Çalışma Sistemi 34
1.4.2.1.4. İşte Tehlike Unsurunun Varlığı 35
1.4.2.1.5. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması 35
1.4.2.2. Örgütsel Yapıya İlişkin Stres Kaynakları 37
1.4.2.2.1. Örgütün Yanlış Yönetim Tarzı 38
1.4.2.2.2. Yükselme İmkânının Yetersizliği 39
1.4.2.2.3. Bürokratik Engeller 40
1.4.2.2.4. Kararlara Katılmama 40
1.4.2.3. Örgütsel Politikalara İlişkin Stres Kaynakları 41
1.4.2.3.1. Adil Olmayan Performans Değerlendirme Sistemi 42
1.4.2.3.2. Ücret Yetersizlikleri ve Ücret Adaletsizlikleri 43
1.4.2.4. Fiziki Çevre Şartlarına İlişkin Stres Kaynakları 44
1.4.2.4.1. Gürültü 45
1.4.2.4.2. Aydınlatma Yetersizliği 46
1.4.2.4.3. Isıtma ve Havalandırma Yetersizliği 46
1.4.2.5. Örgütte Kişilerarası İlişkilerden Kaynaklanan Stres 48
1.4.3. Stresin Örgütsel Sonuçları 50
1.4.3.1. Performans Düşüklüğü 51
1.4.3.2. İşe Devamsızlık 52
1.4.3.3. İşgücü Devri 53
1.4.3.4. İş Kazaları 54
1.4.3.5. Yabancılaşma 55
1.4.4 Örgütsel Stres Yönetimi 56
1.4.4.1. Katılımlı Yönetim 57
1.4.4.2. Amaçları Belirleme Faaliyetleri 58
1.4.4.3. İşi Yeniden Yapılandırma 59
1.4.4.4. Örgütsel İklimin Yaratılması 60
1.4.4.5. Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi 61
1.4.4.6. Rol Analizi ve Sınıflandırılması 62
1.4.4.7. Stres Azaltıcı Eğitim Programları 63
1.4.4.8. Zaman Yönetimi 64

BÖLÜM II ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....66
2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, KAVRAMI VE ÖNEMİ 66
2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ KAVRAMLAR.....69
2.2.1. Mesleki Bağlılık 69
2.2.2. İşe Bağlılık 71
2.2.3. İş Arkadaşlarına Bağlılık 72
2.2.4. İtaat.....73
2.2.5. Sadakat.....74
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI 75
2.3.1. Uyum (Compliance) Boyutu.....76
2.3.2. Özdeşleşme (Identification) Boyutu.....76
2.3.3. İçselleştirme (Internalization) Boyutu 78
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER 78
2.4.1. Kişisel Faktörler 79
2.4.1.1. Yaş 80
2.4.1.2. Cinsiyet.....81
2.4.1.3. Eğitim Durumu 83
2.4.1.4. Medeni Durum.....84
2.4.1.5. Çalışma Süresi 84
2.4.2. Örgütsel Faktörler.....85
2.4.2.1. İşin Niteliği.....86
2.4.2.2. Yönetim Tarzları ve Liderlik.....88
2.4.2.3. Ücret Düzeyi.....90
2.4.2.4. Örgütsel Adalet.....90
2.4.2.5. Örgütsel Güven.....91
2.4.2.6. Örgütsel Ödüller 92
2.4.2.7. Örgütsel Kültür 93
2.4.2.8. Takım Çalışması 93
2.4.2.9. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması.....94
2.4.2.10. İş Stresi.....95
2.4.2.11. Çalışma Koşulları.....95
2.4.3. Diğer Faktörler 96
2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI 97

2.5.1. Davranışsal Yaklaşım 97
2.5.1.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı 98
2.5.1.2. Salancik'in Yaklaşımı 100
2.5.2. Tutumsal Yaklaşım 101
2.5.2.1. Kanter'in Yaklaşımı 103
2.5.2.2. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı 104
2.5.2.3. Etzioni'nin Yaklaşımı 105
2.5.2.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı 106
2.5.2.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı 108
2.5.2.5.1. Duygusal Bağlılık 109
2.5.2.5.2. Devam Bağlılık 110
2.5.2.5.3. Zorunlu (Normatif) Bağlılık 112
2.5.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı 114
2.5.4. Diğer Yaklaşımlar 115
2.5.4.1. Weiner'in Yaklaşımı 115
2.5.4.2. Katz ve Kahn'ın Yaklaşımı 116
2.5.4.3. Buchanan II'nin Yaklaşımı 117
2.5.4.4. Mowday'ın Yaklaşımı 118
2.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI 119
2.6.1. Düşük Örgütsel Bağlılık 120
2.6.2. Ilımlı Örgütsel Bağlılık 121
2.6.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık 122
2.7. ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ İNCELEYEN ARAŞTIRMALAR 123
BÖLÜM III ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR ARAŞTIRMA 128
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI 128
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ 129
3.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI, VARSAYIMLARI VE SINIRLIKLARI 130
3.4. VERİLERİN TOPLANMASI 131
3.5. ARAŞTIRMANIN MODELİ 132
3.6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ 133
3.7. ARAŞTIRMADA KULLANILAN İSTATİSTİKİ TEKNİKLER 133
3.8. ARAŞTIRMA BULGULARI 134

3.8.1. Araştırmanın Güvenirlik ve Geçerlilik Analizi 134
3.8.1.1. Örgütsel Stres Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi 134
3.8.1.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi.....135
3.8.1.3. Örgütsel Stres Ölçeği İçin Geçerlilik Analizi.....136
3.8.1.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Güvenirlik Analizi.....138
3.8.2. Demografik Bulgular.....140
3.8.3. Ölçeklerin Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....142
3.8.3.1. Katılımcıların Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular 142
3.8.4. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular 143
3.8.4.1. Örgütsel Stres ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bulgular.....143
3.8.4.2. Örgütsel Stresin Örgütsel Bağlılığa Etkisi 145
3.8.5. Araştırma Kapsamında İncelenen Diğer Konular 147
3.8.5.1. Örgütsel Stres ve Örgütsel Stres Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Farklılık Analizleri 148
3.8.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Farklılık Analizleri 154
3.8.6. Araştırmada Elde Edilen Sonuçlar 162
SONUÇ VE ÖNERİLER.....167
KAYNAKÇA 171
EKLER.....211

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Stresin Örgütler Üzerindeki Olumsuz Etkileri.....50
Tablo 3.1: Örgütsel Stres Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi.....135
Tablo 3.2: Örgütsel Stres Alt Boyutları İçin Güvenilirlik Analizi 135
Tablo 3.3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi 136
Tablo 3.4: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İçin Güvenilirlik Analizi.....136
Tablo 3.5: Örgütsel Stres KMO ve Bartlett Testi 136
Tablo 3.6: Açıklanan Toplam Varyans: Örgütsel Stres Ölçeği 137
Tablo 3.7: Döndürülmüş Faktör Matrisi: Örgütsel Stres Ölçeği 137
Tablo 3.8: Örgütsel Bağlılık KMO ve Barlett Testi…… 138
Tablo 3.9: Açıklanan Toplam Varyans: Örgütsel Bağlılık Ölçeği 138
Tablo 3.10: Döndürülmüş Faktör Matrisi: Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....139
Tablo 3.11: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı 140
Tablo 3.12: Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı 140
Tablo 3.13: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....141
Tablo 3.14: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....141
Tablo 3.15: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı 141
Tablo 3.16: Ölçeklere İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapmalar.....143
Tablo 3.17: Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları.....144
Tablo 3.18: Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları 144
Tablo 3.19: Değişkenler Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları.....145
Tablo 3.20: Alt Boyutlara İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları 146
Tablo 3.21: Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Bağımsız T Testi Sonuçları.....148
Tablo 3.22: Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Bağımsız T Testi Sonuçları 148
Tablo 3.23: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 149
Tablo 3.24: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 149
Tablo 3.25: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 150

Tablo 3.26: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 151

Tablo 3.27: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 151

Tablo 3.28: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 152

Tablo 3.29: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 152

Tablo 3.30: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları.....153

Tablo 3.31: Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bağımsız T Testi Sonuçları.....154

Tablo 3.32: Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Bağımsız T Testi Sonuçları 154

Tablo 3.33: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 155

Tablo 3.34: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 155

Tablo 3.35: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 156

Tablo 3.36: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 157

Tablo 3.37: Farklılığın Hangi Medeni Durum Grubundan Kaynaklandığının Analizine İlişkin Tukey Testi Sonuçları 157

Tablo 3.38: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 158

Tablo 3.39: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 158

Tablo 3.40: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 159

Tablo 3.41: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları 160

Tablo 3.42: Farklılığın Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Ayrılan Grupların Hangisinden Kaynaklandığının Analizine İlişkin Tukey Testi Sonuçları 161

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: İş Yükü, Stres ve Performans 32
Şekil 2.1: Davranışsal Bakış Açısı 98
Şekil 2.2: Tutumsal Bakış Açısı 102
Şekil 2.3: Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli 113
Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli 131

GİRİŞ

Endüstrileşme ile farklı alanlarda yaşanan gelişmeler beraberinde değişimi getirmiştir. Özellikle bilgi ve iletişim alanında yaşanan teknolojik gelişmeler toplumları, bireyleri ve özellikle örgütleri yoğunluğu gittikçe artan bir değişim fırtınası ile karşı karşıya bırakmıştır. Değişim fırtınası şüphesiz en çok örgütleri etkilemiş ve akabinde örgütlerin değişime karşı direnç ve değişime uyum gibi durumlara maruz kalmasına neden olmuştur. Değişimin hızı ve yoğunluğu artıkça rekabet artmaktadır ve rekabet avantajı elde etmek isteyen örgütler üyelerini değişime daha hızlı adapte olma konusunda baskı altına sokmaktadırlar. Örgüt üyelerinin maruz kaldıkları bu psikolojik zorlanma durumu stres olarak adlandırılmaktadır.

Örgütsel ortamda meydana gelen stres, rekabet koşullarının oldukça zorlaştığı günümüzde çalışan için kaçınılmaz bir durum haline gelmiştir. Çalışma koşullarının ağırlığı, çalışma ortamındaki iletişimsizlik ya da örgütsel yapının işleyişinden kaynaklanan problemler gibi birçok sorun çalışan için bir stres kaynağı niteliği taşıyabilmektedir. Çalışanların hem psikolojik hem de fiziksel sağlığını olumsuz yönde etkileyen stres, örgütlerin başarısını engelleyen bir unsuru teşkil etmektedir. Çalışanların uzun süre stres kaynaklarına maruz kalması motivasyon düşüklüğü, bıkkınlık ve tahammülsüzlük gibi durumların ortaya çıkmasına mahal vermekte ve bu durum devamsızlıkların ve işten ayrılmaya yönelik eğilimin artması ile sonuçlanmaktadır. Bu durum başka bir şekilde ifade edilecek olursa, örgütsel ortamda oluşan stres çalışanın örgüte olan bağlılığının azalmasına yol açmaktadır.

Örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi nitelikli iş gücünün mevcut örgütte kalmasının ve örgütsel başarının elde edilmesi için gayret sarf etmesinin sağlanmasıyla mümkündür. Çalışanların örgütsel amaç ve hedefleri benimsemeleri, bu hedeflerin gerçekleşmesi için gerekli olan çabayı göstermeye gönüllü olmaları, örgütün sorunlarını kendi sorunlarıymış gibi benimsemeleri ve bu sorunları çözmek için olağanın üstünde çaba göstermeleri örgütün varlığını devam ettirebilmesi ve rekabetçi avantaj sağlaması açısından elzem görülmektedir. Bu bağlamda, örgütsel

bağlılığın sağlanması ve artırılması için gerekli gayretin gösterilmesi örgütün geleceği için hayati önem taşımaktadır.

Örgütsel bağlılığın artması işgücü devrinin azalmasına, devamsızlık ya da işten ayrılma gibi durumlardan dolayı örgütün katlanması gereken maliyetin düşmesine ve iş stresinden dolayı ortaya çıkan zararlı durumların telafi edilmesi amacıyla yapılan harcamaların ortadan kalkmasına yardımcı olmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, stres kavramının tanımı, kapsamı ve stresin oluşması sonrasında ortaya çıkan belirtiler açıklanarak stres kaynaklarına değinilmiş ve çalışmanın temelini oluşturduğundan örgütsel stres kavramı detaylı olarak incelenmiş, örgütsel stres kaynakları ve örgütsel stresin sonuçları üzerinde durulmuş, bölüm örgütsel stres yönetimi ile bitirilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, örgütsel bağlılık kavramı, kapsamı, önemi ve örgütsel bağlılık ile benzerlik gösteren kavramlara değinilmiş, örgütsel bağlılığın evreleri, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılık yaklaşımları incelenmiş, bölüm örgütsel stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmış çalışmaların ve sonuçlarının incelenmesi ile sonlandırılmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise çalışanların iş stresi ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin medya sektöründe incelenmesi amacıyla araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, sınırlıkları, veri toplama yöntemi, modeli, hipotezleri ve araştırmada kullanılan istatistikî yöntemler açıklanmış, araştırma bulguları ve yorumlarına yer verilmiş, bölüm ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda oluşturulan sonuç ve öneri bölümü ile bitirilmiştir.

BÖLÜM I

1. STRES

Birinci bölümde, bu çalışma kapsamında yer alan değişkenlerden iş stresinin doğasının anlaşılması amacı ile ilk önce stres kavramının genel manada nelere karşılık geldiği üzerinde durulacaktır. Bu amaçla, stres kavramının tanımı ve kapsamından, belirtilerinden ve stres kaynaklarından bahsedilecektir. Daha sonra örgütsel stres kavramı ve örgütsel stres kaynaklarının ayrıntılarına değinilecek ve stresin örgütsel sonuçları ele alınacaktır. Bölüm örgütsel stres yönetimi konusuyla bitirilecektir.

1.1. STRES KAVRAMININ TANIMI VE KAPSAMI

Stres, Latince'de "Estrictia", eski Fransızca'da "Esterece" kelimelerinden gelir. 17. yüzyılda felaket, bela musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılırken, 18.ve 19. yüzyıllarda bu kavrama yüklenen anlam değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organa veya ruhsal yapıya yönelik kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 2011: 304).

Stres sözcüğünün bilim dünyasındaki geçmişine bakıldığında, sözcüğün ilk kez 17. yüzyılda Robert Hook tarafından "elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişki"yi açıklamak amacıyla kullandığı görülmektedir (Şahin, 1994: 2). Stres sözcüğünün ilk kez, fizik biliminde tanımlanmasından sonra, sözcük psikoloji, mühendislik ve sosyoloji gibi farklı disiplinlerde farklı anlamlarda kullanılmıştır.

Stres, birçok parçanın bir araya gelmesiyle oluştuğundan ve ortaya atıldığı ilk günden buyana farklı bilim dallarına konu olduğundan dolayı anlaşılması güç ve karmaşık bir kavramdır. Bu durum, literatür incelendiğinde stres kavramının tanımına ait farklı görüşlerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Ancak stres, çağdaş kullanımla belli bir içeriğe ulaşmıştır. Stres sözcüğü iki ayrı anlamda

kullanılmaktadır. Bunlardan birincisi, insanın ya da bir başka organizmanın tehlike içinde bulunduğu etmenler ve koşullara göre dengenin bozulduğu durumu anlamak içindir. Bireyin fizyolojik, biyokimyasal ve psikolojik stres tepkileri bu kapsamda düşünülür. İkinci anlamda ise stres, organizmanın dengesini bozabilecek tüm etmenleri kapsayacak genişliktedir. Burada fiziksel (travma, sıcak, soğuk gibi), psikolojik (duygusal gerilimler, iç ve dış çatışmalar gibi) veya sosyal (çevresel faktörler, kültürel değişim gibi) içerikli tüm etmenler anlatılmak istenmektedir (Ertekin, 1993: 5).

Stres kavramı üzerine yapılan bu genel tanımda, çağdaş kullanım ile stres kavramının tanımının belirli yaklaşımlar altında kümelendiği vurgulanmaktadır. Bundan dolayı literatür incelendiğinde, stres sözcüğünü "tepki" olarak tanımlayan yaklaşımlarla karşılaşıldığı gibi stresi "uyaran" olarak ele alan çalışmalara da rastlanmaktadır.

1960'larda psikologlar stres kavramını psikolojik deneyimlere uygulamakla ilgilenmeye başlamışlardır. Uyaran odaklı stres yaklaşımı, insanların yaşam koşullarının değişmesi sonucunda ne olduğuyla ilgilenmektedir. Bu yaklaşım, yaşamdaki değişiklikleri ya da yaşam olaylarını stresör, başka bir ifade ile strese neden olan durum olarak kabul etmektedir. Bu nedenle, tepki odaklı yaklaşımdan farklı olarak, bu yaklaşımda stres bağımsız bir değişken olarak ele alınır (Lyon, 2012: 5). Örneğin, Thomas Holmes ve Richard Rahe, strese sebep olan yaşam olaylarına odaklanmışlardır. Homes ve Rahe, bireylerin yakın geçmişte yaşadıkları olayların bazı fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkların ortaya çıkmasına sebep olduğunu göz önünde bulundurarak 1967 yılında bireylerin sahip oldukları stres seviyesini tespit edip, oluşabilecek herhangi bir rahatsızlığa karşı önlem alabilmelerine yardımcı olacak bir ölçek geliştirmişlerdir. Özgün adı "Social Readjustment Rating Scale (SRRS)"olan "Sosyal Yeniden Uyum Derecelendirme Ölçeği"nde, bir bireyin yaşamında strese neden olan 43 yaşam olayı sıralanmış ve bireyde yarattıkları stres seviyelerine göre stresörler puanlandırılmıştır (Sarason v.d., 1978: 932). Psikososyal stres ve hastalıklarda, özellikle dermatoloji hastalarıyla yapılan çalışmalarda kullanılan bu ölçek, hastanın sıralanmış yaşam olayları için verdiği puanlarla

hastalığı arasında bir ilişkinin bulunup bulunmadığını göstermektedir (Yazıcı v.d., 2006: 103).

Yaşamdaki değişiklikler ve yaşamsal olaylar açısından stres ve fiziksel hastalıklar arasında bir ilişki olup olmadığına dair yüzlerce çalışma yapılmıştır. Sarason, Johnson, ve Siegel (1978), yaşamsal olaylar ve fiziksel hastalıklar arasındaki ilişkiyi açıklamak amacıyla özgün adı "the Life Experiences Survey (LES)" olan "Yaşam Değişimleri Ölçeği"ni geliştirmişlerdir. Bu ölçek yalnızca yaşam olaylarının arzu edilir olup olmadığı konusunda bireyin düşüncesini değil aynı zamanda bu olayların bireysel yaşamlarına olan etki derecesini de kapsamaktadır. Ölçekte bulunan 57 madde ile katılımcıların geçmiş yıllarda yaşadıkları olayları değerlendirmeleri sağlanmaktadır. Yapılan değerlendirmeler sonucunda katılımcının yaşamındaki değişimlerle yaşadığı rahatsızlık arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmaktadır (Sarason v.d., 1978: 934).

Suzanne Kobasa, 1979 yılında yaptığı çalışmasıyla, uyaran odaklı yaklaşımının temel aldığı görüşün geçersiz olduğunu öne sürmüştür. Kobasa, bir psikolojik kavram olan "dayanıklılık (hardiness)" kavramını, stresli yaşam olayları ile hastalıklar arasındaki ilişkiyi zayıflatan terim olarak ortaya koymuştur. Yazar dayanıklılık kavramını üç kısımdan oluşacak şekilde kategorize etmiştir; (a) kişinin kendine ve işine olan bağlılığı, (b) kişinin deneyimleri ve onun sonuçları üzerinde kişisel kontrol duygusu, (c) değişen algıyı yansıtan meydan okuyuş. Kobasa, yaptığı bu tanımlarla dayanıklılığı yüksek olan kişilerin, yaşamdaki değişimlerin diğer bir deyişle stresörlerin negatif etkilerine direnmede daha iyi olabileceğini varsaymıştır. Sonuç olarak bu kişilerin, dayanıklılığı az olan kişilere kıyasla hasta olmaları daha düşük bir ihtimaldir (Shepperd ve Kashani, 1991: 747).

Yaşamsal olaylar ile hastalıklar arasındaki ilişkiyi konu alan uyaran odaklı stres yaklaşımı 70'li yıllarda ve 80'li yılların başında egemen olan bir bakış acısı olmasına rağmen, stres ve hastalık arasındaki ilişkiyi açıklayan örneklemin değeri kabul görmemiştir. Literatürde 21. yüzyılda yapılan araştırmalar incelendiğinde anahtar kelime olarak "stres ve yaşam olayları", "başa çıkma ve yaşam olayları" ve "stres, hastalık ve yaşam olayları" başlıklarının kullanıldığı birçok araştırma

raporuna rastlanmaktadır. Ancak bu çalışmalar belirli yaşam olaylarına odaklanmışlardır. Örneğin; boşanma, çevre felaketleri ya da travmatik deneyimler gibi. Ancak hiçbiri araştırmalarında stresi bir uyaran olarak temel alan varsayım ile yaşam olaylarını ölçmek için geliştirilmiş bir araç kullanmamışlardır (Lyon, 2012: 7).

Uyaran odaklı yaklaşımın aksine stresi bir "tepki" olarak ele alan yaklaşım, stres kavramının ilk kez ortaya atıldığı tarihte olduğu gibi günümüzde de geçerliliğini etkili bir şekilde hala devam ettirmektedir.

Kavramı ilk kez ortaya atan Hans Selye stresi, organizmanın her türlü değişmeye karşı spesifik olmayan tepkisi olarak tanımlamıştır. En tanıdık spesifik tepkilere soğukta üşümek ve sıcakta terlemek örnek olarak gösterilebilir. Her değişim bireyin bazı spesifik tepkiler vermesine sebep olmaktadır. Ancak, bedenin stres durumunda beklenmeyen bir duruma adapte olmaya çalışma gibi bazı tepkiler verdiği görülmektedir. Selye, bu durumdan yola çıkarak bedenin spesifik olmayan tepkilerde de bulunduğunu belirtmiştir (Selye, 1980: 6).

Tepki odaklı stres yaklaşımı stresi bir bağımlı değişken olarak ele almaktadır. Bu yaklaşımda stres fizyolojik bir durumdur ve bir neden değil sonuçtur. Canlının tehdit olarak algıladığı bir dış uyaranla karşılaşması sonucunda stres bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır.

Canlının fiziksel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ya da bu sınırların zorlanması halinde, organizma bir tepki zincirini harekete geçirmektedir. Bu tepki zinciri, canlının karşılaştığı tehlike karşısındaki tutumunu belirler. Canlı bu tehdit içine girdiği anda karşılaştığı tehlike ile başa çıkabileceğine inanıyorsa bu tehlikeyle savaşır, eğer başa çıkamayacağı bir durum söz konusu ise tehlikeden uzaklaşır (Baltaş ve Baltaş, 2011: 23).

Organizmanın tehlike ile karşılaşması sonucunda canlıda bedensel ve psikolojik anlamda değişiklikler oluşmaktadır. Bedensel anlamda oluşan değişiklikler her canlıda benzer aşamalardan geçmesine rağmen, psikolojik

değişiklikler kişilik ve çevreye bağlı olarak farklılık göstermektedir (Baltaş ve Baltaş, 2011: 23). Bu durum literatürde, stresi "uyaran" ve "tepki" olarak tanımlayan stres yaklaşımlarının yanı sıra, stresi "kişi-çevre etkileşiminin ürünü" olarak ele alan açıklamaların da yer almasına sebep olmuştur.

Stresi, "kişi-çevre etkileşiminin ürünü" olarak ele alan görüş, stresin psikolojik anlamda herkes için geçerli olacak etkiler göstermediğini vurgulamaktadır. Bazı insanlar için stres çok büyük etkisi olan duyguları harekete geçirirken, bazıları için yarattığı etki küçüktür. Stres yaratan şartlar altında çalışan kişiler düşünüldüğünde, kişinin sahip olduğu göreve bağlı olarak, bu şartlar altında bazı kişilerin performansı önemli derecede düşebilir, bazıları için bu şartlar performansın yükselmesine sebep olabilir ve bazıları için de stres şartlarının hiçbir açık, kanıtlanabilir etkisi olmayabilir. Buradan şu sonuç çıkartılabilir ki, kişilerin aynı uyarana neden farklı tepkiler verdiğini anlayabilmek için, uyaran ve tepki arasında aracılık eden güdüsel ve zihinsel değişkenlerdeki bireysel farklılıklar dikkate alınmalıdır (Lazarus, 1993: 3).

Stresi kişi-çevre etkileşiminin bir ürünü olarak ele alan yaklaşımı benimseyen Folkman ve arkadaşları (1986), stresi, "Birey ve çevresi arasında oluşan, kişiler tarafından bireyin sahip olduğu kaynaklarının zorlandığı ya da aşıldığı ve iyilik durumunun tehlikeye atıldığı şeklinde değerlendirilen bir ilişki" olarak tanımlamaktadır (Folkman v.d., 1986: 572).

Farklı kullanımlara rağmen, strese dair bütün tanımların aynı temel anlamı içerdiğini savunan Lazarus (1993) stres sürecinde 4 kavramın öneminden bahsetmiştir (Lazarus, 1993: 4):

a. İçsel veya dışsal bir uyaran: Hooke bu uyaranı yük (load), diğerleri ise stres veya stresör olarak adlandırmıştır. Lazarus, yaptığı analizde kişi-çevre arasındaki ilişkiyi göz önünde bulundurarak, ilişkisel anlamın önemine vurgu yapmıştır.
b. Değerlendirme: Zihin ya da fizyolojik sistem aracılığıyla, yararlı olan etkenler ile tehlikeli ya da zararlı olanın ayrımının yapılmasıdır.

c. Stresli olan talep ile akıl ya da bedeni kullanarak başa çıkma yönteminin uygulanması.
d. Genellikle stres tepkisi olarak da bahsedilen, zihin ve bedendeki etkilerin karmaşık örüntüsüdür.

İçerikte şuana kadar ele alınan yaklaşımlar ve yapılan tanımlarla birlikte stresin olumsuz bir kavram olarak düşünülmesi mümkündür. Ancak stresin her zaman olumsuz sonuçlar yaratan bir kavram olmadığı birçok araştırmacı tarafından vurgulanmaktadır.

Selye (1974), yaşamının sonlarına doğru olumlu stres (eustress) ve olumsuz stres (distress) arasında sağlık odaklı bir ayrım ortaya koymuştur. Eustress, olumlu duygular ve sağlıklı beden durumuyla ilgili olduğu için iyi bir stres türü; distress ise olumsuz duygular ve bozuk sağlık durumuyla ilgili olduğu için kötü bir stres türüdür (Lazarus, 1993: 5). Başka bir deyişle, olumlu stres kişiyi güdeleyici ve teşvik edici rol oynayan, bireyin yaratıcılığını harekete geçiren ve bireyi güçlendiren bir uyarıcıdır. Olumsuz stres ise, kişinin kendine ve çevresine olan güvenini yitirmesine sebep olan, sağlığını olumsuz yönde etkileyen ve bireyin kendisini çaresiz ve umutsuz hissetmesine sebep olan bir uyarıcıdır.

Stres kavramı üzerine yapılan tanımlardan ve açıklamalardan sonra bu tanımların ortak özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz (Tutar, 2000: 205-206):

a. Stres, kişi ve çevrenin etkileşimi sonucunda oluşur,
b. Stres, motive edilmiş durumdan daha aşırı bir biçimde insanı harekete geçirir,
c. Streste, tehlike söz konusudur ve bu tehlikenin önemi algılanmalıdır,
d. Stres, organizmanın tümünü etkiler,
e. Stres, normal olarak kontrol edilebilir bir tepki değildir.

Literatürde stres kavramı ile ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde ve stres kavramı ile ilgili yapılan tanımların ortak özellikleri göz önünde bulundurulduğunda, kavramın başka kavramlarla ilişki içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Stres

konusunun anlaşılmasını kolaylaştırmak açısından denge, gerilim ve rahatsızlık kavramlarını açıklamak gerekmektedir.

Tutar (2000), dengenin üç türü olduğundan bahsetmiştir ve dengenin türlerini şu şekilde tanımlamıştır: "genetik olarak programlanan *biyolojik denge*, bireyin düşünsel, duygusal ve davranışsal mekanizmaları arasındaki denge olan *psikolojik denge* ve toplumsal yapı ve grupların bir arada uyum içinde yaşamasını mümkün kılan *sosyal denge*". Meydana gelen değişim ve gelişim ile birlikte denge bozulmaktadır ve dengedeki bu bozulma ile beraber organizma kendini savunmak için harekete geçmektedir. Dengedeki bozulma, sistemi kendini savunmak adına savunma mekanizmaları geliştirmeye zorlar. Bu durum sistemin olağanüstü durumlara karşı daha güçlü, dayanıklı ve canlı olmasını sağlar (Tutar, 2000: 207).

Gerilim (strain) ise stres durumunu sisteme bildiren etki düzeyidir. Stres durumunda olduğuna dair bilgilendirilen sistem, dengeyi sağlama sürecine girer. Bu süreçte sistem birtakım bedeller ödemek durumunda kalır ve bu durum zorlanmayı ifade eder. Rahatsızlık durumu ise, gerilimin kişisel olarak yaşanma şeklidir. Rahatsızlık, stresli durumlarda yaşanır ve kişide gerginlik, sinirlilik, kaygı ve üzüntü gibi durumların gözlendiği bir süreci ifade etmektedir (Şahin, 1994: 6).

1.2. STRESİN BELİRTİLERİ

Değişen çevre koşullarına uyum süreci ve dış uyarana karşı gelişen stres tepkisi kısa ve uzun dönemde organizmayı tehdit eder ve bu durum karşısında organizma çeşitli zararlar görür. Strese karşı verilen tepkiler uzun bir zaman dilimi içinde bir takım hastalıkların gelişmesine zemin hazırlar. Eğer stres kontrol altına alınamazsa vücut peş peşe savaş veya kaç tepkisi yaşar ve yavaş yavaş bir takım belirtiler görülmeye başlar (Baltaş ve Baltaş, 2011: 30; Braham, 1998: 51).

Stres belirtileri kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Bu belirtiler, baş ağrısı, düzensiz uyku, sırt ağrıları, çene kasılması gibi bedensel belirtiler olabildikleri gibi davranışsal veya zihinsel belirtiler de olabilir. Bazılarında stres davranışlara yansır; ruhsal durumları hızlı ve sürekli olarak değişir, özgüvenleri azalır veya güvensizlik

hissi oluşur, öfke patlamaları yaşarlar, oldukça asabi ve gergindirler. Diğer yandan bazılarında ise zihinsel belirtiler görülür. Bu kişiler karar vermede güçlük duyarlar, aşırı unutkanlık yaşarlar, hafızaları zayıflar ve birden fazla konuya odaklanamazlar. Stres ile ilgili belirtiler, fiziksel, duygusal ve davranışsal, zihinsel ve sosyal olmak üzere 4 kategoride incelenebilir (Braham, 1998: 52-54).

1.2.1. Stresin Fizyolojik Belirtileri

Stres karşısında vücut, normal fizyolojik durumun oldukça dışına çıkarak strese karşılık vermektedir. Hormonların yarattığı değişiklikler stres yaratan durum ne kadar uzun sürerse ve ne kadar yoğun yaşanırsa kişiye o derecede zarar verir. Çok stres verici bir uyaranla kısa süreli karşı karşıya kalmak canlı için zararlı olmazken, uzun süre belli bir stres kaynağının yarattığı gerilim içinde yaşamak çok daha zararlı olabilmektedir (Telman ve Ünsal, 2004: 94).

Bir birey belli bir stres kaynağına uzun süre maruz kaldığında vücudunun bazı bölümleri işlevini yitirebilir ve bunun sonucunda birey çeşitli rahatsızlıklar ile karşı karşıya kalabililir. Bir kişinin vücudunun en zayıf bölümü başkasının en güçlü olan bölümü olabilir. Bundan dolayı herkeste aynı fiziksel belirtiler görülmez. Stres anında bir kişinin bünyesinde boyun ve sırt ağrılarıyla mide bulantısı görülürken, bir başkasında migren ağrıları ve yorgunluk ortaya çıkabilir (Yates, 1989: 100-101).

Bedenin strese karşı verdiği fizyolojik cevaplar Hans Selye tarafından "Genel Adaptasyon Sendromu" olarak adlandırılmıştır. Genel adaptasyon sendromu, bedenin stres anında organizmanın bütünlüğünün koruyabilmek adına gösterdiği fizyolojik reaksiyon sendromudur. Bu sendromun yoğunluğu bireyden bireye farklılık gösterebilir. Stresin tepkisi üç basamaktan oluşmaktadır (Hatungil, 2008: 3-4):

1. Alarm reaksiyonu
2. Direnç dönemi
3. Tükenme dönemi

Alarm durumu, birey stres yaratan bir duruma maruz kaldığında organizmanın verdiği cevaptır. Bu aşamada organizmada değişiklikler yaşanmaya başlamaktadır. (Deliorman, 2000: 35). Cüceloğlu (1997), organizmada yaşanan değişiklikleri şu şekilde açıklamaktadır: "Bu dönemde otonom sinir sistemi gayet faal bir duruma geçer ve salgı bezlerini uyararak, kana bol miktarda adrenalin ve onun etkisi altında ortaya çıkan diğer biyokimyasal maddeleri pompalar. Salgıların etkisi altında vücut alarm durumuna geçer ve ortaya çıkacak acil durumlarla uğraşmaya hazırlanır" (Cüceloğlu, 1997: 321). Bunların sonucunda (Uğur, 2005: 20):

- Kalp atım sayısı artar,
- Kan basıncı yükselir,
- Solunum hızlı ve düzensiz olur,
- Adale gerilimi artar,
- Terleme olur,
- Ağız kurur,
- Kan şeker seviyesi artar.

Alarm reaksiyonu esnasında kişinin stres yaşamasına sebep olan durum ortadan kalkarsa organizma normal işleyişine döner ancak birey uzun süre strese maruz kalırsa direnç dönemine girilir (Arık, 1996: 242).

Direnç döneminde, organizmanın kendini sakinleştirmek adına stresörlere odaklanması söz konusudur. Direnç dönemi organizasyonun adaptasyon dönemi olarak ta düşünülebilir (Uğur, 2005: 20). Direnç evresinin süresi, stres yaratan durumun ne kadar ve ne yoğunlukta devam ettiğiyle ve organizmanın bu duruma uyum sağlayabilme kapasitesi ile yakından ilgilidir. Eğer organizma duruma uyum sağlarsa, daha kontrollü davranışlar sergilemeye başlar. Adaptasyon aşamasında organizma dışarıdan normal olarak görünse de fizyolojik anlamda değişiklikler yaşamaktadır (Erdoğan, 1996: 271).

Bu dönemde sık rastlanan bedensel değişiklikler şu şekilde sıralanabilir (Yates, 1989: 100-109; Tutar, 2000: 210):

- Boğazın ve ağzın kuruması
- Tüm bedende terleme
- Kekemelik ve diğer konuşma güçlükleri
- Kaza yapma eğiliminde artış
- Uykusuzluk
- İshal, hazımsızlık, mide bulantısı ve ara sıra kusma
- Migren ağrıları
- Boğazda sık sık duyulan yanma hissi
- Boyun ve sırt ağrıları
- Adale spazmı
- Boğaz ve göğüs kısmında ortaya çıkan daralma hissi
- Çene kasılması veya diş gıcırdatma
- Vakitsiz adet gerginlikleri ve adet gecikmesi
- Sürekli cinsel sorunlar (soğukluk, iktidarsızlık, korku gibi)
- Sakin oturmayı ve dinlenmeyi engelleyen aşırı sinirsel enerji

Direnme evresi belirli bir süre devam edebilir. Ancak, stresörler ve stresörlerin bireyde yarattığı stresin yoğunlu azalmazsa ya da artış gösterirse, birey stres yaratan duruma karşı dayanma gücünü kaybedecektir. Bu durum bireyin davranışlarını ve psikolojik durumunu olumsuz yönde etkileyecektir. Bireyin bulunduğu bu evreye tükenme aşaması adı verilmektedir (Eren, 1998: 234). Tükenme aşamasında vücut normal işlevini yerine getirememekte, oldukça düşük bir seviyede görev yapmaktadır. Bu durum direnç döneminde organizmanın stres yaratan duruma adapte olmaya çalışma esnasında sarf ettiği gücün bedelidir. Bu aşamada birey ruhsal ve fiziksel anlamda birtakım rahatsızlıklar ile karşı karşıya kalabilir (Erdoğan, 1996: 271).

Bireyin stres altında olduğunun anlaşılması için yukarıda açıklanan bedensel belirtilerin hepsinin aynı anda görünmeye başlaması gerekli değildir. Bir bireyde

sıralanan belirtilerden birkaçının görülmesi, bireyin stres altında olduğunu göstermektedir (Eren, 1998: 238).

1.2.2. Stresin Duygusal ve Davranışsal Belirtileri

Stresin ortaya çıkardığı fizyolojik belirtilerin yanı sıra duygusal ve davranışsal belirtileri de vardır. Herhangi bir uyarıcı kişinin yaşam alanına müdahale olarak yorumlanırsa, başka bir deyişle denge durumunda oluşan değişim kişi tarafından bir kayıp olarak değerlendirilirse, bu durum sonucunda kişide strese dair duygusal ve davranışsal bazı belirtiler kendini gösterecektir (Şahin, 1994: 9-10).

Bu belirtiler şu şekilde sıralanabilir (Eren, 1998: 238; Yates, 1989: 101):

- Aşırı tedirginlik, kaygı ve endişe,
- Alınganlık ve çabuk sinirlenme,
- Yakında öleceği veya bir tehlikeye kurban gideceği duygusu,
- Tatil yapmaktan kaçma ve anlamsız bulma,
- Fiziksel yorgunluk ve krampları kanser hastalığı ile karıştırma,
- Evde yalnız kalmaktan, kapalı yerlerde bulunmaktan, savaştan, depremden, şimşek gürültüsünden korkma ve paniğe kapılma,
- Samimi, sorunlarını paylaşacağı bir ve birkaç dostunun olmamasından yakınma,
- Hasta olmaktan korkma veya hasta olduğunu zannetme,
- Hayattan zevk almama ve her şeyin boş olduğunu açıklama,
- Olayları, insanları ve yapılacak işleri hatırlayamayacak düzeyde hafıza kaybının yaşanması,
- Komik olaylara, yapılan esprilere karşı tepkisiz kalma, mizah anlayışını yitirme,
- Sigaraya düşkünlüğün artması,
- Alkol ve uyuşturucu alışkanlığı,
- İnsiyaki davranış ve duygusal kararsızlık,
- Sinirsel davranışlar.

Bu belirtilerin ikiden fazlası bir kişide görülüyor ise o kişinin, bünyesini yoğun gerilim altına soktuğu söylenebilir (Yates, 1989: 108).

1.2.3. Stresin Zihinsel Belirtileri

Stresin zihinsel belirtileri fiziksel belirtiler kadar açık ve belirgin değildir. Stresten dolayı ortaya çıkan zihinsel belirtiler, daha çok düşünme süreci ile ilgilidir. Bu sebepten dolayı, bu tür belirtiler kolay anlaşılmazlar. Zihinsel belirtiler, ancak kişinin düşündüklerini başkası ile paylaşmasıyla ve dışarıya yansıttığı davranışları ile kendini gösterir.

Zihinsel belirtiler şu şekilde sıralanabilir (Braham, 1998: 54; Eren, 1998: 238):

- Konsantrasyon güçlüğü,
- Karar vermede güçlük ve zihin karışıklığı,
- Hafızada zayıflık ve unutkanlık,
- Aşırı miktarda hayal kurma,
- Tek bir fikir veya düşünceyle meşgul olma,
- Tek bir şeye sürekli olarak odaklanamama, bir işi bitirmeden diğerine kalkışma,
- Mizah anlayışını kaybetme,
- Düşük verimlilik ve iş kalitesinde düşüş,
- Muhakemede zayıflama.

1.2.4. Stresin Sosyal Belirtileri

Sosyal belirtiler, stresin daha çok insan ilişkilerini nasıl etkilediği ile ilgilidir. Stres bireyin aile, iş ve arkadaş ortamında birlikte olduğu insanlarla olan ilişkilerini etkiler. Ana stres kaynakları ile mücadele içinde olan birey, aynı zamanda aynı ortamda bulunduğu kişilerle arasında olan tatsız ilişkilerle de karşı karşıya kalır. Bu durum sonucunda, kişinin stres ile olan mücadelesi sırasında ihtiyaç duyduğu destek ortadan kalkar.

Stresin sosyal belirtileri şu şekilde sıralanabilir (Braham, 1998: 54-55):

- İnsanlara karşı güvensizlik,
- Her olayda başkalarını suçlamak,
- Randevulara gitmemek veya çok kısa zaman kala iptal etmek,
- İnsanlarda hata bulmaya çalışmak ve sözle rencide etmek,
- Haddinden fazla savunmacı tutum sergilemek,
- Birçok kişiye birden küs olmak ve konuşmamak.

1.3. STRES KAYNAKLARI

Stres kaynakları ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde, konu ile ilgilenen araştırmacıların stres kaynakları hakkındaki açıklamalarının benzer olduğu ancak farklı gruplandırmalara başvurdukları göze çarpmaktadır. Stres kaynakları kimi çalışmalarda daha detaylı kimi çalışmalarda ise daha genel bir bakış açısıyla incelenmiştir (Gökdeniz, 2005: 177). Stres kaynakları genel yapısı ile bireysel, çevresel ve örgütsel stres kaynakları olarak sınıflandırılmıştır.

1.3.1. Bireysel Stres Kaynakları

Bireyin yaşadığı ve yetiştiği çevre ve sahip olduğu kültür, değer ve inançlar olayları algılayış biçimini etkilemektedir. Bireylerin algılayış biçimi de davranışlarını etkilemektedir ve bundan dolayı belli bir olay karşısında her bireyin farklı davranışlar sergilediği görülmektedir. Bu durum stres açısından düşünüldüğünde, bir kişi tarafından stres verici olarak algılanan bir olay başka bir kişi için o şekilde algılanmayabilir ya da bir stresör bir kişinin ruhsal anlamda büyük sıkıntılar yaşamasına sebep olurken başka bir kimse için kolayca unutulabilir bir durum olabilir. Kısacası bireyin bir durumdan etkilenmesi, o durumu algılayış biçimi ile yakından ilgilidir (Uçar, 2004: 85).

Evrende bulunan hiçbir olay herkes için geçerli olabilecek bir anlama sahip değildir. Olaylar ancak kişilerin bakış açıları ile bir anlama sahip olurlar. Kısacası olaylar ancak onlara yüklenen anlamlar kadar anlamlıdırlar. Farklı kişiler aynı olayı farklı bir bakış açısıyla değerlendirebilir ve kötümser bakış açısıyla değerlendirilen

bir olay birey için stres yaratan bir durum haline gelirken, aynı olay iyimser bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde birey için avantaja dönüşebilir (Tutar, 2000: 222).

Bireysel stres kaynakları, bireyin fiziksel ya da psikolojik özellikleri ile ilgili olabilmektedir. Bireyde fizyolojik anlamda yaşanan rahatsızlıklar ya da bireyin içinde bulunduğu psikolojik durum, sahip olduğu yaşam tarzı ve kişisel özellikleri bireysel stres kaynakları arasında sayılabilir (Tutar, 2000: 223).

1.3.1.1. Kişilik

İnsanlar sahip oldukları fiziksel özellikler, yetenekler, zeka düzeyleri, kültür seviyeleri ve içinde bulundukları çevre bakımından birbirleri ile farklılık göstermektedirler. Bu özellikler bireyin kişiliğinin şekillenmesini ve böylece kişilik bakımından her bireyin tek olmasını sağlamaktadır. Kişinin sahip olduğu kişilik yapısı onun davranışlarını ve tutumlarını etkilemektedir. Bu durumda farklı kişiliklere sahip kişilerin benzer olaylara karşı farklı tepkiler vermesi anlaşılırdır. Kişilik, bireyin hangi olayı stres verici hangisini memnuniyet verici olarak algıladığının bizzat göstergesidir.

İnsanların farklı davranışlar sergiliyor olması rastgele ortaya çıkmış bir durum değildir. Farklı davranışlar, algılama farklılığından kaynaklandığı gibi kişilik özelliklerindeki farklardan da kaynaklanmaktadır. Kişilik kavramı içinde benlik ve karakter kavramlarını bulundurmaktadır. Birey benliğinde bulunan kendine özgü duygu ve düşüncelerini ortaya koyarak bir karakter geliştirmektedir ve bunun sonunda kişinin davranış ve tepkileri kendine özgü olmakta diğerlerine göre farklılık göstermektedir (Baltaş ve Baltaş, 2011: 40-41). Bireyin stres yaşamasına sebebiyet verebilecek kişilik özelliklerine "kaygı, iş bağımlılığı, olumsuz düşünme, işleri erteleme alışkanlığı, özgüven eksikliği ve mükemmeliyetçilik" örnek olarak verilebilir (Braham, 1998: 35).

Kişilik, bireyin stresten etkilenme derecesini yorumlamada büyük bir öneme sahiptir. Bazı kişilik sahipleri, stresin büyük etkisiyle başa çıkarak yıllarca zor şartlara uyum sağlamayı başarabiliyorken, bazıları benzer derecedeki strese maruz

kaldıklarında oldukça yıpranmakta ve birkaç ayda çöküş göstermektedirler (Cooper, 2005: 6).

Kişilik özellikleri 1950'li yıllarda, M. Friedman ve R. Rosenman adlı iki kardiyolog tarafından iki model altında toplanmıştır. Friedman ve Rosenman kalp hastalığına sebep olan durumları araştırırken kişinin sahip olduğu psikolojik özelliklerin de kalp hastalığına etki edebileceğini göz önünde bulundurmuşlardır ve San Francisco'da çalışan 3000 erkek personel üzerinde bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu iki kardiyolog bireyleri kişilik özelliklerine göre A ve B tipi olarak iki gruba ayırmışlardır. Friedman ve Rosenman, yaptıkları araştırmalar sonucunda A tipi kişiliğe sahip olan bireylerin kalp hastalığına yakalanma riskinin yüksek olduğuna dair bulgular elde etmişlerdir (Miller ve Krauskopf, 1999: 121).

1.3.1.1.1. A Tipi Davranış Biçimi

A tipi davranış biçimi, sabit fikirlilik, düşmanca tavırlar sergileme, rekabetçilik eğilimi, acelecilik, hırslılık, sabırsızlık gibi vasıflara sahip kişilerin sergilediği bir davranış modelidir (Wang v.d., 2012: 351; Keinan ve Tal, 2005: 403). A tipi davranış örüntüsünü gösteren bireylerde gözlenen davranışların temel özellikleri ayrıntılı bir biçimde aşağıdaki gibi sıralanabilir:

a. Hareketlilik: A tipi davranış biçimine sahip bireyler, hızlı ve sesli bir biçimde konuşurlar (Friedman ve Kewly, 1987: 784), konuşurken kelimeleri sık sık vurgularlar, başkalarını uzun süre dinleyemezler ve konuşmayı yarıda keserler (Paşa ve kaymaz, 2013: 22).
b. Dürtü ve İhtiras: A tipi davranış biçimini gösteren bireyler, kesin olarak tanımlanmamış ve belirlenmemiş olan hedeflere ulaşmak adına gayret sarf ederler ve başaramadıklarında bundan büyük rahatsızlık duyarlar. Birden fazla işi aynı anda bitirmeye karşı güçlü bir istek duyarlar ve tanınmak ve bulundukları mevkide yükselmek oldukça arzuladıkları bir durumdur (Soysal v.d., 2009: 62).
c. Rekabet, Saldırganlık ve Düşmanlık Duyguları: A tipi davranış biçimini benimsemiş kişiler, hırslı ve kendisiyle ve başkalarıyla bir rekabet içinde

olurlar. Çoğu tavır ve davranışlarında öfke ve saldırganlık hakimdir. Karşılaştığı her insanı ve her durumu üstesinden gelinmesi gereken bir sorun olarak algılar (Baltaş ve Baltaş, 2011: 148; Braham, 1998: 173).

d. Acelecilik: A tipi davranış biçimine sahip olan kişiler, aceleci bir yapıya sahiptirler. Birçok işi kısıtlı zaman içerisinde yapmaya çalışırlar ve bunun sonucunda başarılı olmayı umarlar (Tokat v.d., 2013: 1978). Az zamanda çok fazla başarı elde etme çabasında olurlar (Aziz v.d., 2007: 755).
e. Tek boyutlu kişilik: A tipi davranış biçimindeki kişiler çoğunlukla kendi isteklerini ön planda tutarlar. Bu tip bireyler hayatlarının merkezine kendi işlerini koyarlar (Baltaş ve Baltaş, 2011: 148). İnatçı bir yapıya sahiptirler, istediklerini yapmakta ısrarcıdırlar ve kimsenin onu engellemesine izin vermezler. Birden çok işi aynı anda yapmaya çalışırlar ve hepsinde başarılı olmayı beklerler. Bu durum, bu tip kişiliğe sahip kişilerin doğru işleri yapmaktan ve sahip olduğu işleri de doğru yapmaktan uzak tutar.

A tipi davranış biçiminin temelinde, mevcut ya da potansiyel kontrolü kaybetme tehlikesine karşı çıkma, onunla mücadele etme yer almaktadır. A tipi davranış biçimine sahip olan birey, kontrolü kaybetme belirtisi algıladığında, her şeyi kendi kontrolüne almak, kontrolü tekrar kazanmak için derhal büyük bir çaba içerisine girmektedir. Bu durumda bireyde, başarı için aşırı bir istek, oldukça yüksek rekabetçilik ve engelleri aşmak için saldırganca ve düşmanca tavırlar gözlenmektedir. Bireyin kontrolü elinde tutması için verdiği bu çaba, psikolojik tepkiselliği ve olası koroner kalp hastalığı riskini yükseltmektedir. (Keinan ve Tal, 2005: 404).

Rosenman ve Fiedman'ın araştırmalarının gündemde olduğu dönemlerde A tipi kişilik profiline sahip olan kişilerin stresten her zaman olumsuz olarak etkilendikleri düşünülse de (Erdoğan, 1996: 293) sonrasında yapılan çalışmalar bu yargıyı değiştirmiştir. Yapılan araştırmalarda, A tipi kişilik sahibi insanların başkalarına göre işlerinde daha yüksek performans gösterdikleri ve işlerinde daha memnuniyetle çalıştıkları yönünde bulgular elde edilmiştir. Eğer bu tip kişilik sahibi insanların performansları ve çabaları yöneticileri tarafından ödüllendirilirse, bu

kişiler aynı organizasyonda uzun süre görev yapma konusunda diğer meslektaşlarına göre daha istekli olurlar (Aziz v.d., 2007: 756).

A tipi kişilik özelliklerine sahip bireyler kazanmaya güdülendiklerinden dolayı hırslı ve rekabetçi bir tutumla yorulduklarını asla kabul etmeden çalışmaya devam etmektedirler (Burger, 2006: 300). Bundan dolayı, çalışanlardan ve yöneticilerden A tipi davranış biçimini benimsemeleri beklenmektedir. Bu nedenle de örgütlerdeki pek çok işgören fiziksel ve zihinsel sağlıklarını kaybetme riskine rağmen bu davranış biçimini benimsemek zorunda kalmaktadır (Pehlivan, 2000: 39).

"A tipi davranışın nedeni tam olarak bilinmemekte, fakat kalıtımsal olduğu sanılmaktaydı. Ancak, Friedman ve Rosenman A tipi davranış özelliklerinin küçük yaşlarda aileden kazanıldığını ile sürmektedirler" (Yates, 1989: 85). Kalıtımsal olmayan davranışların değiştirilebileceği göz önünde bulundurulursa, psikolojik sağlık açısından bir stres faktörünün ortadan kaldırılabileceği düşünülebilir (Tutar, 2000: 235).

Baltaş ve Baltaş (2011), dünyada A tipi davranış biçiminin bütün özelliklerine sahip olan bir insanın bulunmadığını savunmuşlardır. A tipi davranış biçiminin tam karşıtı olan B tipi davranış biçiminin özelliklerini taşıyan kişilerin, zaman zaman A tipi davranış biçimi özelliği gösterebileceğini vurgulamışlardır (Baltaş ve Baltaş, 2011: 147).

1.3.1.1.2. B Tipi Davranış Biçimi

A tipi davranış biçimine sahip olan kişilerin aksine, B tipi davranış biçimi içinde olan kimselerin rekabetçi duyguları, düşmanca tavırları ve sinirli halleri daha azdır. A tipi davranış biçimine sahip kişiler detaylara daha fazla takılırken, B tipi davranış biçimini benimsemiş kişiler olaylara daha geniş bir perspektiften yaklaşırlar (Şahin, 1994: 62).

B tipi davranış biçimi içindeki bireyler, tüm zamanlarını işe ayırmak, çalışmaya odaklanmak yerine, hayatlarını belirli bir düzen içerisinde yaşarlar. Kendi

sosyal etkinliklerine daha çok zaman ayıran bu davranış biçimi sahipleri, daha az kaygı ve öfke yaşarlar. Birlikte olduğu kişilere karşı olağan üstü beklentileri, A tipi davranış biçimini benimsemiş kişilere karşı nispeten daha azdır (Braham, 1998: 175-176). Bu tip davranış biçimi içinde olan bireyler, kelimeleri özenle seçerek konuşurlar, bulundukları ortamdaki kişileri ve konuşulan konuları kontrol etmeye çalışmazlar, konuşma esnasında karşısındakini dinlerler. Sadece sonuca odaklanarak kendilerini sınırlamazlar yaşamı bir bütün olarak değerlendirirler (Paşa ve Kaymaz, 2013: 24).

B tipi davranış örüntüsünün özelliklerine sahip kişiler de stres yaşamaktadır. Ancak, karşılaştıkları gerilim karşısında daha sakin olmayı başarabilirler ve daha az paniğe kapılırlar (Şahin, 1994: 62). Çünkü bu davranış biçimi içerisindeki bireyler genelde, her şeyi olduğu gibi kabul eden, strese uyum sağlamaktansa, streslerini yönetme yolunu seçen kişilerdir (Braham, 1998: 176). B tipi davranış biçimi özelliklerini gösteren kişilerin bazı zararlı alışkanlıkları olsa da A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylere nazaran daha sağlıklı kişilerdir (Aktaş, 2001: 31).

1.3.1.2. Algılamanın Rolü

"Algı, duyu organlarımızca taşınan duyusal verileri örgütleyip yorumlamaktadır. İnsanların çevresindeki yer alan uyaranlara anlam verme sürecidir" (Arkonaç, 1998: 65).

Bir durumun stres olarak adlandırılması, birey tarafından nasıl algılandığı ve nasıl değerlendirildiği ile alakalıdır. Çünkü evrendeki hiçbir durum, kendi başına bir anlama sahip değildir. Evrende karşılaşılan durumlar bizzat iyi veya kötü değildir. Bu durumları iyi veya kötü olarak değerlendirmek kişinin sahip olduğu algıya bağlıdır (Braham, 1998: 41).

Bir olayın "stres verici" veya "stres vermeyici" olarak tanımlanması bireyin olayı algılayış biçimine ve olay ile başa çıkabilme kapasitesine bağlıdır (Baltaş ve Baltaş, 2011: 33). Folkman ve arkadaşları (1986), bu durumu, kavramsal değerlendirme olarak adlandırdıkları sistem ile açıklamaktadırlar. Kavramsal

değerlendirme, iki sistemden oluşmaktadır. Bunlar; birincil ve ikincil değerlendirmedir. Birincil değerlendirmede, kişi karşılaştığı durumun onun için ne anlam ifade ettiğini değerlendirmektedir. Başka bir deyişle, bu dönem kişinin sahip olduğu değerler, amaçlar ve inançlar çerçevesinde oluşan, kendine özgü algısı ile karşılaştığı durumları nasıl yorumladığının değerlendirilmesidir. Örneğin, yaşanılan bir olay, birisi için hiçbir şey ifade etmezken başkasında olumlu duyguların uyanmasına sebep olabilir. Bu iki durumda da ikincil değerlendirmenin gerçekleşmesi söz konusu değildir. Ancak, aynı olay başkaları tarafından tehdit olarak algılanabilir. Eğer kişi, birincil değerlendirmede yaşadığı olayı tehdit olarak algıladıysa, ikincil değerlendirmede bu durumun üstesinden gelmek ve zararlarını engellemek için neler yapabileceğini değerlendirmektedir (Folkman v.d., 1986: 572).

1.3.1.3. Bireyin Özel Hayatı

Bireylerin özel hayatlarıyla, özellikle aile yaşantılarıyla ilgili yaşadıkları sorunlar, gerek sosyal hayatlarında ve gerekse iş hayatlarında strese girmelerine neden olan önemli bir stres kaynağı olabilmektedir (Ekinci ve Ekici, 2003: 101).

Aile yaşantısından kaynaklanan stresin düzeyi, aile fertlerinin birbirleriyle olan ilişki biçiminden etkilenmektedir (Eroğlu, 2000: 318). Aile fertlerinin birbirlerine karşı olan beklentilerinin uyuşmaması, birbirlerine uyum sağlayacak becerilere sahip olmamaları aralarında anlaşmazlıklar çıkmasına sebep olmaktadır. Yaşanılan anlaşmazlıklar yalnızca ilgili kişileri değil ailenin tamamını etkilemektedir.

Aile içerisinde yaşanan parasal sorunlar, aile fertlerinin herhangi birinin hastalanması ya da vefat etmesi, aile üyelerinden herhangi birinin işten ayrılması, aile üyelerinin birbirlerine yeterli zaman ayıramamaları ve gerekli zamanlarda birbirlerini destekleyememeleri aile içerisinde sıkıntı ve gerilime sebep olmaktadır. Bunların yanı sıra değişim ve değişime uyma çabası da aile içinde yaşanan streste önemli bir rol oynamaktadır. Ruch ve Holmes (1971), uzun süre aynı yerde yaşayan bir ailenin farklı bir yere taşınması, çocukların okullarını değiştirmeleri, aile fertlerinin sosyal faaliyetlerinin ve kişisel alışkanlıklarının değişmesi, beslenme

alışkanlıklarındaki değişim, çalışan aile üyelerinin iş sorumluluklarının ve iş koşullarının değişmesi gibi durumların aile içinde gerilime neden olduğunu vurgulamışlardır (Ruch ve Holmes, 1971: 13).

Stres, bir ailenin kurulmaya başladığı ilk anda da kendini gösterebilmektedir. Farklı kültürlere, yaşam şartlarına sahip iki insanın aynı yerde yaşamaya başlamasıyla birlikte çift için farklı bir hayata alışma süreci başlamaktadır. Bu süreç, çiftin yoğun evlilik hazırlıkları sonrasında kendilerini tükenmiş hissetmeleriyle başlayarak, çiftin yeni hayatlarına adapte olma çabası ile devam etmektedir. Adaptasyon sürecinin uzunluğu kişilerin yetiştikleri toplumsal yapıya, eğitim durumlarına, sahip oldukları ekonomik imkânlara ve aralarındaki yaş farkına göre değişiklik göstermektedir (Baltaş ve Baltaş, 2011: 103). Adaptasyon sürecinin uzaması ya da adaptasyonun sağlanamaması bir süre sonra çiftlerin kendilerini depresif hissetmelerine sebep olmaktadır

Bireylerin sahip oldukları meslek de kişinin özel hayatındaki ilişkileri etkilemektedir. İş yaşamında hemen hemen her meslek grubundaki kişiler, mesleklerinin onlara yükledikleri sorumluluk ve yükümlükleri gereğince stres altında kalmaktadır. Ancak, bazı meslek grubu çalışanlarının diğerlerine kıyasla daha çok strese maruz kaldığı gerçeği göz ardı edilmemelidir. Halkla yoğun ilişki içerisinde olmayı gerektiren meslek grupları, diğer mesleklere göre daha çok strese maruz kalmaktadır. Polislik mesleği de çalışma koşullarının zorluğu ve bürokratik örgütsel yapısından dolayı stresin oldukça yoğun yaşandığı meslekler arasındadır (Kırel ve Cengiz, 2006: 98-99). Aşırı iş yükü, tehlikeli görevler, yoğun çalışma saatleri, disiplinli ve hiyerarşik düzen gibi faktörler polislik mesleğindeki stres faktörleri arasında yer almaktadır. Polislik mesleğinin doğasında stres bulunduğundan dolayı, polisler her an stresli olaylar ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu durum, polisin aile yaşantısını da oldukça etkilemektedir. Yapılan araştırmalarda, polislerin boşanma ve intihar etme oranının diğer meslek sahibi kişilere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Gül ve Delice, 2011: 21).

1.3.1.4. Yaş ve Cinsiyet

Strese etki eden önemli bireysel faktörlerden biri de yaştır. Yaş faktörü göz önünde bulundurulursa yaşın ilerlemesi ile insan farklı dönemlerden geçer. Bu dönemlerin her birinde insanın kaygılandığı durumlar farklılık göstermektedir. Bunun sebebi yaşa bağlı olarak kişinin edindiği tecrübelerden dolayı olaylara bakış acısının değişmesidir (Ekinci ve Ekici, 2003: 100). Ayrıca her yaş farklı gereksinimleri beraberinde getirmektedir. Örneğin, gençlik döneminde kişinin ihtiyaç ve gereksinimlerine bağlı olarak oluşan bir stres faktörü, orta yaşlılık döneminde birey için hiçbir etkiye sahip olmayabilir.

Yaş ile birlikte hormonal değişikliklerin meydana gelmesi ve bunun sonucunda kadınlarda menopoz, erkeklerde ise andropoz dönemlerinin yaşanmasıyla kişilerin bedensel ve zihinsel fonksiyonlarında gerileme meydana gelmektedir. Ayrıca bu dönemlerde duygusal değişiklikler, uykusuzluk, yorgunluk ve depresyon gibi durumlar ortaya çıkmaktadır (Uğur, 2007: 4).

Yaşlanma ile birlikte organizmanın büyüme ve gelişmesinde ortaya çıkan gerileme ile birlikte çalışanların yeteneklerinde azalma görülmektedir. Yaşlılıktan dolayı eski güç ve performansına sahip olmayan çalışanlar çalışma saatlerinin ve iş yükü fazlalığının altından kalkamamaktadır. Yaşlılık, çalışanın yalnızca fiziksel anlamda güç kaybetmesine değil aynı zamanda da algılamada güçlük çekmesine, geç öğrenmesine ve sorunlara çözüm üretmede zayıf kalmasına sebep olmaktadır (Camkurt, 2013: 74).

Strese neden olan bir diğer bireysel faktör ise cinsiyettir. Conway (2000), erkeklerin karşılaştıkları bir olaya karşı, kadınlara nazaran daha az duygusal karışıklık sergilediklerini belirtmiştir. Kadınlar, bir problem ile karşı karşıya kaldıklarında erkeklerden daha fazla bunalım ve gerginlik hissine maruz kalmaktadırlar. Kadınlar iş ile ilgili problemlerin üstesinden gelmeye çalışırken çok fazla gerginlik hissetmektedirler. Ancak erkekler sorunların üstesinden gelirken

kadınlar kadar yoğun bir gerginlik ya da stres yaşamamaktadır. Çünkü erkekler sorun çözme konusunda kadınlara nazaran kendilerinden daha emin bir davranış sergilemektedirler (Conway, 2000: 688).

Kadının cinsiyete bağlı olarak duygusal bir yapıya sahip olmasının yanı sıra iş hayatına girmesi ile birlikte üstlendiği sorumluluklar, kadının geniş kapsamda stres yaşamasına sebep olmaktadır. Ev yaşamının getirdiği sorumlukların yanına iş yaşamındaki zorlukların eklenmesiyle kadınlar, psikolojik anlamda büyük bir çöküş yaşamaktadırlar. Kadınların ev işleri, çocuk bakımı ve çevresel sıkıntılar ile başa çıkma konusunda tek sorumlu olarak görülmesinin yanı sıra iş hayatındaki güçlüklerin üstesinden gelme zorunluluğu, onların depresyon ve diğer ruhsal bozukluklar yaşamasına sebep olmaktadır (Barut v.d., 2010: 123).

1.3.2. Çevresel Stres Kaynakları

Çevre, insan toplulukları üzerinde etkili tek faktör değildir ancak insanlar için önemli bir stres faktörüdür. İnsanlar, yaşadıkları çevreden dolaylı veya dolaysız olarak etkilenirler. Çünkü birey dünyaya geldiği ilk günden itibaren çevre ile iletişim halindedir. Bu iletişim çevre ve insan arasında karşılıklı bir etkileşimin oluşmasını sağlar. Bu etkileşim sonucunda çevre insanların davranışlarında, düşünme biçimlerinde ve algılarında bir takım değişikliklerin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir.

İşgören, örgüt içinde görevini yerine getirdiği çevreden farklı olarak bir de toplumsal çevre ile karşı karşıya kalmaktadır. Çalışan, örgütsel yapı içerisinde bulunan işlevsel çevrede belirli kural ve kanunlara göre davranmak zorunda kalmaktadır. Toplumsal başka bir deyişle genel çevre ise işlevsel çevreden farklı olarak yasal bir yaptırıma sahip değildir. İşgören, toplumsal çevreye karşı olan davranışlarını toplumun üyelerinin beklentilerine göre şekillendirmek durumundadır (Başaran, 2008: 27).

Toplumun, gelenek ve göreneklere, kültürel farklılıklara dayanarak bireye karşı yaptırımda bulunması, birey üzerinde zaman zaman baskı yaratmaktadır. Bu

etkenlerin yanı sıra birey, yaşadığı çevrede meydana gelen ekonomik, teknolojik, politik belirsizliklerden dolayı büyük bir sıkıntı içerisine düşebilmektedir.

Genel olarak yaşanılan çevreden kaynaklanan ve strese yol açan etkenler, "ülkenin ve çalışılan sektörün içinde bulunduğu ekonomik durum, politik ortam, hızlı teknolojik değişimler ve belirsizlikler, sosyal ve kültürel değişimler" olarak gruplandırılabilir (Kaya ve Kaya, 2007: 48).

1.3.2.1. Ekonomik Koşullar

Ülke ve dünya ekonomisinde meydana gelen sıkıntı ve belirsizlikler ile ülkede yaşayan bireylerin stres düzeyleri arasında yakın bir ilişki vardır. Ekonomide yaşanan sıkıntılar ve belirsizlikler bazen doğrudan birey üzerinde etki gösterirken bazen de işletmeler üzerinde büyük etkiler yaratarak dolaylı yoldan bireyin strese girmesine sebep olabilir. Ekonomide yaşanan belirsizlikler, ekonomik krizin, işsizlik oranında artışların yaşanacağının, enflasyonun yükseleceğinin ve faiz oranlarında artışların meydana geleceğinin habercisidir (Eren, 1998: 230).

Ekonomik belirsizliğin var olduğu ülkelerde ekonomik krizlerin yaşanması kaçınılmazdır. Ekonomik krizle beraber piyasa ve ülke makro düzeyde etkilenmektedir. Enflasyonun yükselmesi, borçlanmaların artması, işletmelerde küçülmelerin yaşanmasıyla birlikte işsizliğin ve iş güvenliği hakkında endişelerin giderek artması gibi durumlar yaşanmaktadır (Fırat, 2012: 410; Robbins ve Judge, 2012: 609). Yaşanan bu durumlar insanların geçim sıkıntısı yaşamalarına, alım güçlerinin azalmasına, ihtiyaçlarını karşılama konusunda sıkıntılar yaşamalarına ve bundan dolayı aile içinde sıkıntılı durumların meydana gelmesine ve mutsuz olmalarına sebep olmaktadır.

1.3.2.2. Politik Yaşam

Bir ülkede politik istikrarsızlığın ortaya çıkması başka bir deyişle siyasal kutuplaşmaların oluşması, hükümetlerin sürekli olarak değişmesi durumunda, askerin hükümete müdahale etmesi, darbelerin yaşanması ve yolsuzlukların ortaya çıkması

kaçınılmazdır. Bu durumlar karşısında birey hükümete karşı olan güvenini kaybetmekte ve toplumsal refah düzeyi düşmektedir. Ayrıca politik istikrarsızlık ekonomik istikrarsızlığı da beraberinde getirmektedir. Yaşanan politik sorunlar girişimcilerin yatırım konusunda çekimser davranmasına sebep olmaktadır. Çünkü politik istikrarsızlığın varlığı girişimcilerin geleceği görebilmesini engellemektedir (Şanlısoy ve Kök, 2010: 102-104). Bu durum yalnızca girişimcilerin değil tüm işletme sahiplerinin stres yaşamasına sebep olmakta ve dolaylı yoldan ülkede yaşayan tüm halkı etkilemektedir.

Politik istikrarsızlık doğrudan ekonomiyle ilişki içerisinde olduğundan dolayı, yaşanan siyasal istikrarsızlık ekonominin yavaşlamasına neden olacaktır. Bu durum işsizliğin artmasına, az ücretle işçi çalıştırma politikasının uygulanmasına ve çalışanın sürekli olarak gelecek kaygısı içinde yaşamasına sebep olacaktır (Şanlısoy, 2010: 208). Hükümete olan güvenin zedelenmesine sebep olan bu durumdan dolayı, insanlar siyasal karışıklığın olmadığı ülkelere göç etme durumunda kalabilir. Ülkede yaşayan halkın büyük bir sıkıntı içine düşmesine sebep olan politik istikrarsızlığın yaşandığı dönemlerde, stres düzeyinin oldukça yüksek olduğu gözlemlenebilir.

1.3.2.3. Teknolojik Değişimler

Çevresel stres faktörlerinden bir diğeri de teknolojide yaşanan değişikliklerdir. Teknolojik değişiklikler şüphesiz günlük hayatı kolaylaştırmış, bilgiye kolay erişimi sağlamış, üretime hız kazandırmış ve verimin artmasına olanak sağlamıştır. Ancak, teknolojik değişikliklerin olumlu yanlarının yanı sıra bireylerin stres yaşamasına sebep olan olumsuz yanları da bulunmaktadır (Kalay v.d., 2009: 17).

Teknolojideki değişiklikler ile birlikte makinelerin önemi artmış, makineler insanların önüne geçmiştir. Bu durum hem işsizliğin artmasına hem de makinelerin kontrolünü sağlayan kişilerin sürekli olarak aynı işleri yapmalarından ve çoğu zaman sabit durmak zorunda kaldıklarından dolayı sağlık sorunlarının ortaya çıkmasına ve işlerin monotonluğundan dolayı kişilerde bıkkınlık hissinin oluşmasına sebep olmuştur. Teknolojide yaşanan gelişimler kalifiye elemanın önemini artırmıştır.

Yetenek, beceri ve bilginin değerinin artmasıyla örgütlerde bilgi paylaşımı azalmakta, kişiler arası rekabet oluşmakta ve bu durum örgütü ve çalışanları olumsuz yönde etkilemektedir.

Diğer taraftan işletmeler, tüketici ihtiyaçlarını karşılayabilmek, piyasada kalabilmek ve kazanç sağlamaya devam edebilmek için teknolojik değişiklikleri yakından takip etmek durumunda kalmaktadır. Teknolojik değişiklikleri yakından takip edemeyen, değişime uyum sağlayamayan ya da teknolojik değişimi işletmesine doğru bir şekilde uyarlayamayan işletmeler rekabet avantajını kaybetmektedir. Bu durum mevcut şirketin varlığının tehlikeye girmesinden dolayı iş yeri sahiplerinin, işlerini kaybetme endişesinden dolayı da çalışanların strese girmelerine sebep olmaktadır (Eren, 1998: 232).

1.3.2.4. Sosyal ve Kültürel Değişimler

Sosyal ve kültürel bağlamda yaşanan değişiklikler de bireyler için bir stres kaynağı olabilmektedir. Teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte geleneksel toplumdan modern topluma geçişin yaşanması, bireyler üzerinde yeni yaşama uyum zorunluluğundan kaynaklanan bir baskı yaratmaktadır. Özellikle gelenek ve göreneklerine bağlı aile yapısına sahip olan kişiler ve yaşlı nesil, yeniliklere ayak uydurma konusunda zorlanmaktadır. Bu durum kuşaklar arasında çatışmaların yaşanmasına sebep olmaktadır.

Çeşitli sebeplerden dolayı ülkesini ya da yaşadığı şehri terk etmek zorunda kalan bireyler farklı kültürler ile karşılaştığında uyum sorunu yaşayabilmektedir. Özellikle daha iyi yaşam koşullarına sahip olabilmek için dil, din, ırk ve geleneklerin tamamen farklı olduğu bir ülkeye göç etmek zorunda kalan bireylerde, uyum sağlamaya çalışırken psikolojik anlamda yıpranmalar yaşanmaktadır. Ayrıca sahip oldukları örf ve adetleri kaybetme korkusu, kendini yalnız hissetme ve farklı gelenek ve göreneklere sahip olduğu için dışlanma korkusu kişilerde depresif bozuklukların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Tuzcu ve Bademli, 2014: 58-60).

Sosyal ve kültürel değişimden kaynaklanan stresin nedenleri şu şekilde özetlenebilir; "kırsal yaşamdan kentsel yaşama geçiş, durağanlıktan hareketliliğe geçiş, kendi kendine yeterlilikten tüketim ekonomisine geçiş, kapalı sistemden açık sisteme geçiş, bedensel aktiflikten hareketsizliğe geçiş" (Albercht, 1979: 10).

1.3.3. Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel stres ve örgütsel stres kaynakları bu çalışmanın temelini oluşturduğundan dolayı örgütsel stres kaynakları açıklanmadan önce örgütsel stres kavramı üzerinde durulacak ve çalışmanın devamında örgütsel stres kaynakları detaylı olarak incelenecektir.

1.4. ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

İnsanlar yaşamlarının büyük ve önemli bir bölümünü çalışarak geçirmektedir. İnsanların iş yaşamı süresince kazandıkları deneyimler, onların tutum ve davranışlarını önemli derecede etkilediğinden dolayı iş yaşamı bireylerin sosyal hayatlarını da etkileyebilmektedir. Başka bir ifadeyle bireyin iş yaşamındaki durumu, sosyal yaşantısındaki ilişkileri ve psikolojik durumu üzerinde önemli bir role sahiptir. İşletme içerisinde yaşanan olumsuz bir tecrübe kişinin uzun bir süre gergin ve depresif olmasına sebep olabilmektedir. Çalışanın iş yerindeki kişilerle olan ilişkilerinin iyi olmaması, iş doyumunun az olması, işten ayrılma eğilimi içerisinde olması yalnızca işletme içerisindeki durumunu değil sosyal hayattaki konumunu da ekonomik ve sosyal bağlamda olumsuz yönde etkilemektedir (Demir, 2011: 453-454).

Küreselleşen dünyada işletmelerin varlıklarını ve rekabet avantajlarını sürdürebilmeleri için, fiziksel ve psikolojik açıdan sağlıklı çalışanlara ihtiyaçları vardır. Bu bağlamda çalışanın stresli ve depresif oluşu yalnızca çalışan için değil işletme için de olumsuz bir durum teşkil etmektedir. Çünkü rekabetin hat safhada olduğu günümüzde, müşteri memnuniyeti büyük bir önem kazanmakta, müşteri memnuniyeti de ancak çalışan memnuniyetiyle sağlanmaktadır. Çalışanın

memnuniyeti, beklentilerinin karşılanmasıyla ve örgüt içerisindeki stres kaynaklarının azaltılmasıyla doğru orantılıdır. Bu noktada örgütsel stres kavramının anlaşılması ve örgütsel anlamda yaşanan stresin kaynaklarının tespit edilmesi kişinin sosyal ve iş yaşamındaki mutluluğu ve işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamaları açısından büyük önem arz etmektedir.

1.4.1. Örgütsel Stres Kavramı

Geleneksel toplumdan modern topluma geçiş ile birlikte, bireyin sosyal yaşantısında olduğu gibi iş yaşantısındaki stres faktörleri de artış göstermiştir. Çünkü modern toplumlar, rekabet avantajı sağlamanın zorluğundan dolayı işletmeleri, nitelikli iş gücünün gerekliliğinden dolayı da çalışanları daha fazla çalışmaya zorlamıştır. Çalışma hayatına gelen bu hız ve hareketlilik çalışanların ve yöneticilerin iş yaşamının her anında strese maruz kalmalarına sebep olmuştur (Güney, 2000: 427).

Kişinin örgüt ya da işle alakalı durumlardan dolayı endişe duyması, kaygılanması ve sıkıntı yaşaması örgütsel stresi ifade eder. Örgütsel stres, "Bireylerin normal işlevlerinden farklılaşmaya zorlayan değişmeler tarafından belirlenen ve onların işleriyle ve diğer insanlarla etkileşiminden kaynaklanan bir durum" olarak tanımlanabilir (Pehlivan, 1995: 12). Örgütsel anlamda yaşanan stres, kişinin işe ve çevresine karşı tutumunun değişmesine sebep olduğu gibi kişide psikolojik ve bedensel anlamda olumsuz yönde gelişen değişikliklere de neden olmaktadır.

Stres, örgütte verimliliğin ve etkinliğin azalmasına ve örgütün maddi anlamda büyük kayıplar yaşamasına sebep olmaktadır. İşgörenin yaşadığı stres, mal ve hizmetlerin kalitesinde düşüş yaşanmasına, iş gücü devir hızının ve müşteri şikâyetlerinin artmasına, bölümler arası işbirliğinin ve örgütsel iletişimin zayıflamasına, iş kazalarının artmasına ve daha birçok olumsuz duruma sebep olmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 7-8). Bundan dolayı, işletmede yaşanan örgütsel stresin kaynaklarını bulmak ve bu kaynakları ortadan kaldırmak ya da en aza indirgemek işletmenin varlığını sürdürmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

1.4.2. Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel stres üzerine yapılan çalışmaların çoğu örgütsel stres kaynaklarını ve onların işletme ve insan üzerindeki etkilerini belirlemeye yöneliktir (Özkalp ve Kırel, 2010: 380). Literatürde örgütsel stres kaynaklarına ilişkin farklı yazarlar tarafından farklı gruplandırmalara rastlamak mümkündür. Örgütsel stres konusunda önemli çalışmalara sahip olan Cartwright ve Cooper, 2002 yılında organizasyonlarda strese neden olan faktörleri belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada örgütsel stres kaynaklarını şu şekilde sıralamışlardır (Johnson v.d., 2005: 181):

- Bireyler arasındaki ilişkiler,
- İş ve kişinin sosyal yaşamı arasındaki denge,
- Aşırı iş yükü,
- İş güvenliği,
- İş görenin iş üzerindeki kontrol yetkisi,
- İşteki kaynakların yetersizliği ve örgütsel iletişimin zayıflığı,
- İş yerinin çalışana sağladığı maddi olanakların ve faydaların yetersizliği ya da bu konuda yaşanan adaletsizlik,
- İşin kendisi ile ilgili stres kaynakları.

Velnampy ve Aravinthan ise 2013 yılında yaptıkları çalışmada örgütsel stres faktörlerini şu şekilde belirtmişlerdir (Velnampy ve Aravinthan, 2013: 258):

- Kariyer geliştirme faktörleri,
- İş dizaynı,
- Örgütsel faktörler,
- Fiziksel çevre,
- Sosyal stresörler,
- Yönetim uygulamaları.

Ancak bir örgütte bulunan stres faktörlerinin yalnızca bu kadar olduğunu belirtmek doğru olmayacaktır. Örgütsel stres kaynakları genel bazı başlıklar altında

toplansa bile, bazı örgütlerin kendine ya da bulunduğu sektöre özel stres kaynaklarının bulunabileceği dikkate alınmalıdır.

Bu çalışmada örgütsel stres kaynakları iş yapısına ilişkin stres kaynakları, örgütsel yapıya ilişkin stres kaynakları, örgütsel politikalara ilişkin stres kaynakları ve iş ortamındaki fiziksel koşullara ilişkin stres kaynakları başlıkları altında incelenecektir.

1.4.2.1. İş Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Her işin kendine özgü bir zorluk derecesi ve işgörene yüklediği bir sorumluluk vardır. İşin taşıdığı risk ve işin gerektirdiği sorumluluk kişinin psikolojik ve bedensel kapasitesine bağlı olarak kişi için bir stres faktörü olabilmektedir.

İşin sahip olduğu özellikler işgörende stres yaratan örgütsel faktörlerdir. İşin özellikleri ve çalışma şartları, işgörenin yapacağı işin yapısını belirlemenin yanı sıra ast ve üst ilişkilerini ve üretim şartlarını önemli derecede etkilemektedir. İşin yapısı, yeteneklere göre yapılacak olan görev dağılımlarını ve iş akımını ifade eden üretim sürecini ve çalışanların üretim süreciyle olan uyumunu kapsar (Güney, 2000: 435).

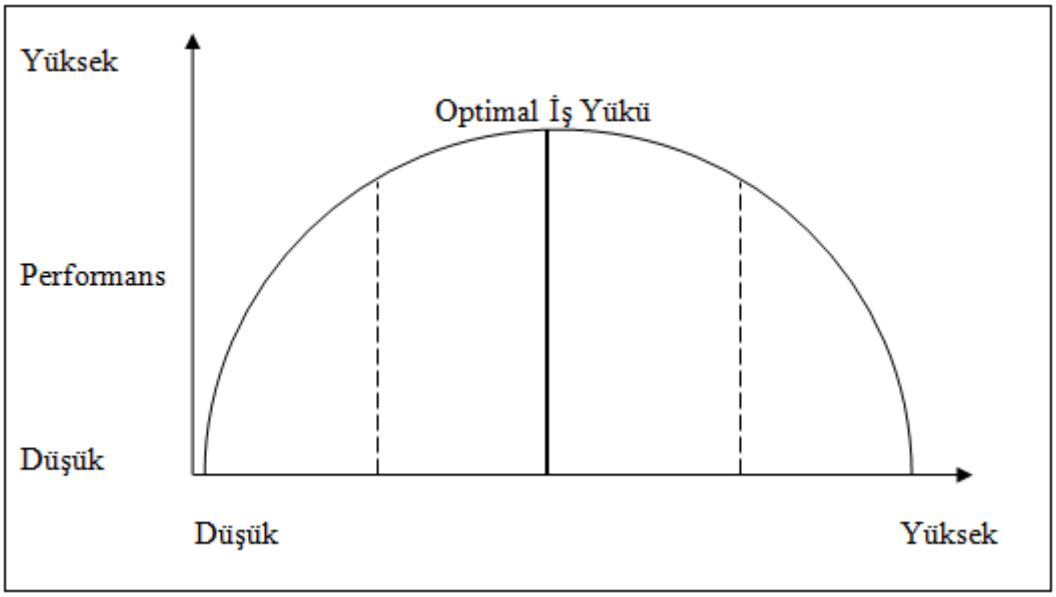
1.4.2.1.1. Aşırı İş Yükü ve İşin Monotonluğu

Organizasyonlarda, çalışanın sağlını ve performansını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden biri de çalışanın yüklenme ve zorlanma ile karşı karşıya kalmasıdır. Çalışanın sağlığını ve işe olan etkinliğini olumsuz yönde etkileyen bu yüklenme aşırı iş yükü olarak adlandırılmaktadır. İş yükünün fazlalığı çalışanı olumsuz yönde etkilediğinden dolayı, doğrudan çalışma sisteminin güvenilirliğini tehlike altına sokmaktadır (Dağdeviren v.d., 2005: 517-518).

Yates (1989), aşırı iş yükünün iş ortamında gerilime sebep olan önemli bir faktör olduğunu vurgulamış, çok sıkışık programlara sahip olan çalışanların fazla iş yüküne maruz kaldıklarını belirtmiştir. Ayrıca yazar, organizasyonlarda yeterli sayıda elemanın bulunmayışının ve bazı işlerin yapısal olarak inişli yokuşlu oluşunun aşırı iş yüküne sebep olduğunun üzerini çizmiştir (Yates, 1989: 53-54).

Özkalp ve Kırel (2010), aşırı iş yükünden aşırı yüklenme olarak bahsetmişlerdir ve aşırı yüklenmeyi ikiye ayırmışlardır. Bunlar, niteliksel yüklenme ve niceliksel yüklenmedir. Niceliksel yüklenme, belirli bir zaman içerisinde bitirilmesi gereken birçok işi ifade ederken, niteliksel yüklenme, işin karmaşıklığını ve zorluğunu ifade etmektedir. Niteliksel yüklenme daha çok çalışanın işin gerektirdiği yetenek ve becerilere sahip olmamasından kaynaklanmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2010: 382-383).

İşin fazlalığı gibi az olması da çalışan için bir stres faktörüdür. İşin az olması çalışanda sıkkınlığa, tembelliğe ve monotonluğa sebep olmaktadır. Bu durumda, işin az olması örgütsel stresin azaltılması için bir çözüm değildir. Şekil 1.1'de görüldüğü gibi iş yükünün fazlalığı ve azlığı çalışanın stres yaşamasına sebep olmaktadır. Bu durumda, iş yükü çalışanın performansını ve sağlığını olumsuz yönde etkileyemeyecek, beceri ve yeteneklerini kullanmasını engelleyemeyecek en uygun seviyede tutulmalıdır (Özkalp ve Kırel, 2010: 383).



Şekil 1.1: İş Yükü, Stres ve Performans

Kaynak: Greogy Moorhead ve Ricky W. Griffin, "Organizational Behavior", Houghton Miffin Company Boston, 1985, s.199; Akt. Özkalp ve Kırel, 2010, s.383.

İşin monotonluğu, bir işin aynı tempoda yapılmasından ve sürekli olarak tekrarlanmasından dolayı çalışanları bıkkınlığa sürükleyen sıkıntı olarak tanımlanabilir. Sanayide makineleşme ile işbölümünde büyük artışların yaşanması ve teknolojinin gelişmesiyle insan gücüne olan ihtiyacın azalması, işlerde tek düzelik yaşanmasına ve çalışanın sahip olduğu becerisini kullanmadığından dolayı kaybetmesine yol açmıştır (Eren, 1989: 199).

İşin monotonlaşması çalışanın yeteneklerinin kaybolmasına neden olduğu gibi fiziksel anlamda da yorgunluğa yol açmaktadır. Bu durumda monotonluk çalışanı yalnız psikolojik anlamda etkilememekte, sağlığını da tehlikeye sokmaktadır. Özellikle ofis çalışanlarında, sürekli olarak bilgisayar kullanma zorunluluğundan kaynaklanan boyun ve sırt ağrıları, işteki monotonluğun sağlığı olumsuz yönden etkilemesine örnek olarak gösterilebilir.

1.4.2.1.2. Zaman Baskısı

Zamanın yanlış değerlendirilmesi ve bazı işlerin yapısı nedeniyle kişide zaman baskısı oluşturması kişide endişe ve gerginlik yaratmaktadır. İşin çalışan tarafından planlanmamış olması, düzensizlik, iş paylaşımı yapma konusundaki çekimserlik ve isteksizlik gibi hususlar kişinin çalışma esnasında üzerinde zaman baskısı hissetmesine sebep olmaktadır. Zaman baskısı, kişinin kişilik özelliklerinden kaynaklandığı gibi örgütten de kaynaklanabilir. Gereksiz bürokrasiler ve gereğinden fazla raporlama işlemleri, dağılımı yanlış yapılan yetki ve sorumluluklar ya da işleri yetiştirme zorunluluğu, örgütün işleyişinden kaynaklanan zaman baskısının sebepleri arasında sayılabilir (Sezgin, 1994: 111-112).

Bazı meslekler zaman kısıtlamalarına sahip olduğundan, bu mesleklerde çalışanlar zaman baskısını yoğun bir şekilde hissetmektedirler. Bunlar genelde işin bitirilmesi için kesin tarih ve saat sınırlamasına sahip olan mesleklerdir (Baltaş ve Baltaş, 2011: 90). Bu meslek mensupları yaşamlarını saat ve takvime göre planlamak zorunda kaldığından günlerini telaş ve gerginlik içinde geçirmektedirler.

1.4.2.1.3. Vardiyalı Çalışma Sistemi

Vardiyalı çalışma sisteminin potansiyel negatif etkileri olmasına rağmen, sanayileşmiş ve gelişmiş ülkelerde vardiyalı çalışma sisteminin uygulanması artmaktadır (Frese ve Semmer, 1986: 99). Vardiyalı çalışma sistemi, acil sağlık hizmetlerinde, kamu sektöründe, ulaşım sektöründe, restoranlarda, alışveriş merkezlerinde ve eğlence sektöründe çalışan kişileri, askeri servis personelini ve daha birçok endüstri tesis çalışanlarını kapsamaktadır. Birçok insan vardiyalı işi toplumun düzenli gelişimi ve refahı için olması gereken bir zorunluluk olarak görmektedir (Hossain ve Shapiro, 1999: 293). Bundan dolayı, çalışanlara verdiği zararlı etkilerin büyümesine rağmen, batı topluluklarının çoğunda insanların yaklaşık %25' i gece vardiyasında çalışmaktadır (Pease ve Raether, 2003: 1).

Vardiyalı çalışma sistemi birçok psikolojik, fiziksel ve sosyal etkiye sahip olabilir. Bu problemlerin ortaya çıkmasındaki ana sebep, uyku-uyanıklık döngüsünün bozulmasıdır. İnsanlar günlük bir ritim edinirler (örneğin, gece uyurlar ve bütün gün boyunca uyanık kalırlar). Bu günlük döngü günden güne tutarlı bir şekilde devam eder. Bundan dolayı, iş saatleri boyunca oldukça verimli ve dikkatlidirler. Eğer kişinin günlük düzeni bozulursa, bedende büyük değişiklikler meydana gelmektedir (Schultz ve Schultz, 1994; Akt. Pease ve Reather, 2003: 1). Meydana gelen değişiklikler, vardiyalı çalışma sisteminden kişinin sağlığının olumsuz etkilendiğinin bir göstergesidir. Fiziksel anlamda ortaya çıkan bu rahatsızlık bir süre sonra çalışanın eskisinden daha çabuk yorulmasına, gerilmesine ve performansının düşmesine sebep olmaktadır.

Vardiyalı işte ya da uzun saatler boyunca çalışan işçiler, aile hayatlarında ve sosyal yaşantılarında birçok konuda sorun yaşamaktadırlar. Çocuk bakımında, ev işlerinde, alışverişlerde ve daha birçok konuda eşlerini yalnız bırakmak zorunda kalmaktadırlar. Bu durum aile içi sorunların ortaya çıkmasına ve kişinin stres yaşamasına sebep olmaktadır (Harrington, 2001: 69).

1.4.2.1.4. İşte Tehlike Unsurunun Varlığı

Bazı işlerin doğasında yapılış şeklinden dolayı risk faktörü bulunur. Risk faktörünün varlığı çalışanda tedirginlik, çalışma esnasında işine odaklanamama, dikkatsizlik, korku ve endişe gibi psikolojik sorunların oluşmasına sebep olmaktadır. İşin risk taşıması çalışanda psikolojik anlamda sorunların ortaya çıkmasına sebep olduğu gibi düşme, yaralanma, zehirlenme hatta ölüm gibi fiziksel bakımdan çalışanın zarar görmesine neden olabilir. Eroğlu (2000), çalışanların ruh ve beden sağlıkları açısından tehlike unsuru taşıyan mesleklere madencilik, metalürji, inşaat, havacılık, denizcilik enerji ve nükleer santral gibi iş kollarını örnek göstermiştir (Eroğlu, 2000: 325).

Tehlike unsuru taşıyan işler, diğerlerine oranla daha fazla gerilim yaratmakta, çalışanın işteki başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışan tehlikeye maruz kalma endişesi içerisinde olduğundan dikkatini işine veremeyebilir ya da iş bitimine kadar aşırı dikkatli olması sonucunda yorgun düşebilir. Bu durum çalışanın fiziksel yorgunluğun yanında ruhsal anlamda da yorgunluk yaşamasına ve zamanla yıpranmasına yol açmaktadır.

1.4.2.1.5. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Çalışanın organizasyonda üstlendiği rol de iş yaşamında strese yol açan faktörlerden biri olabilir (Erdoğan, 1996: 289). Rolden kaynaklanan stres genel olarak beklenen ve algılanan rolün farklılığından kaynaklanmaktadır. Son zamanlarda birçok organizasyon, örgütsel değişim, esneklik ve personel güçlendirmeye odaklanma konusunda değişim yapmaktadırlar. Ancak, örgütsel değişime, iş düzenlenmelerine, personel güçlendirmeye ve esnekliğe olan odaklanmanın artması, iş görevlerinin değişmesine ve rol belirsizliklerinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Her çalışanın sahip olduğu belirli görev sınırlarının kaybedilmesi rolden kaynaklanan stresi arttırmıştır (Tang ve Chang, 2010: 869).

Rolden kaynaklanan stres, belirsizlik ve çelişki olmak üzere iki şekilde görülmektedir. Rol belirsizliği, çalışanın görevleri hakkında yeterli bilgiye sahip

olmaması, bulunduğu pozisyonun amaçlarını bilmemesi ve sorumlukları hakkında kesin bir bilgiye sahip olmamasından kaynaklanmaktadır (Yates, 1989: 57). Rol belirsizliği örgütün çalışana iş ile ilgili rollerini bildirmemesinden kaynaklanmaktadır ve rol ile ilgili belirsizlikler, çalışanın görevini yerine getirmesi için gerekli olan bilgilerin açık ve belirgin olmaması ve görevi ile ilgili kendisinden beklenenler hakkında yeterince bilgilendirilmemesi olarak ifade edilebilir (Gül, 2007: 320).

Rol belirsizliği, yöneticinin çalışana yetersiz bilgi vermesinden kaynaklandığı gibi çalışanlar arasındaki ilişkilerin zayıflığından da kaynaklanabilir. Çalışanların bazıları bulundukları konumu kaybetme korkusundan dolayı, sahip oldukları bilgileri işe yeni başlayan kişilerle paylaşmaktan kaçınırlar. Bu durum çalışanın işe karşı yabancılaşmasına sebep olur (Cam, 2004: 4).

Örgütlerde emir zinciri prensibinin doğru bir şekilde uygulanmaması çalışanlarda rol karmaşasının oluşmasına sebep olmaktadır. Emir zinciri prensibine göre, çalışan yalnızca bir üstünden ve bir liderden emir almalıdır. Çalışan, birçok yönetici tarafından birbirine zıt emir ve beklentiler arasında çapraz ateşe tutulmamalıdır. Eğer çalışan birden fazla yönetici tarafından birbiriyle alakasız beklentiler arasında kalırsa bu durum rol çatışmasının yaşanmasına sebep olur. Bunun sonucunda çalışan kendisinden beklenen yüksek performansı sergileyemeyecektir ve memnuniyetsizlik ve stres yaşayacaktır. Rol çatışması kişinin memnuniyetsizliğine sebep olduğu gibi organizasyonun veriminin azalmasına da sebebiyet vermektedir (Rizzo v.d., 1970: 150-151).

Çalışanlar birden fazla yöneticiden emir aldıklarında başlangıçta bunun kendileri için faydalı olacağını düşündüklerinden beklentileri istekli bir şekilde kabul edebilirler. Çünkü çalışanlar bu durumun kendilerine statü ve ego tatminliği gibi psikososyal fayda sağlayacağına ve kendilerine olan saygınlıklarını arttıracağına inanırlar. Ancak, çalışanlar sahip oldukları rolün yetki ve sorumlulukları ile ilgili belirli bir yönetmeliğe sahip olmadığında, başka bir deyişle sahip oldukları rolün esaslarından ayrıldıklarında, stres ve memnuniyetsizlikle karşılaşacaklardır (Idris, 2011: 155).

1.4.2.2. Örgütsel Yapıya İlişkin Stres Kaynakları

Örgütsel yapı, organizasyonun, iyi mal ve hizmet üretmek amacıyla gerekli olan faaliyetleri çalışanlar arasında nasıl paylaştırdığını gösteren bir yapıdır. Etkin ve verimli bir örgütsel yapı için, yapılacak olan faaliyetler önceden planlanmalı ve yapılan plan çerçevesinde iş akışını sağlayacak bölümler arasında en etkin iletişim sistemi kurulmalıdır.

İletişim, hem örgüt içi bölümler arasında bilgi alışverişinin sağlanması hem de örgüt ve çevresi arasında bilgi akışının sürekli olarak gerçekleşmesi bakımından doğru ve sistemli kullanılması gereken bir araçtır (Demirtaş, 2010: 413). Örgüt içinde ya da dışında oluşacak iletişimsizlik organizasyonun başarısızlığına sebep olacağı gibi bölümler ve çalışanlar arasında çatışmaların yaşanmasına yol açacaktır.

Yalnızca birimler arasında değil ast-üst ilişkilerindeki iletişimsizlik de çalışanın stres yaşamasına sebep olmaktadır. Yöneticinin çalışanına yeterli yetki ve sorumlulukları vermemesi, çalışanın kararlara katılımını engellenmesi, çalışanla iş ile ilgili gerekli bilgiyi paylaşmaktan kaçınması gibi sorunlar örgütsel yapının zayıflığından kaynaklanan ve çalışanda stres yaratan faktörlerdir.

Örgütsel yapıdan kaynaklanan stresin sebeplerinden bir diğeri de örgütün, amacına uygun olmayan yönetim tarzı ile yönetilmesi ya da yönetim tarzının örgütte doğru bir şekilde uygulanmamasıdır. Örgütün aşırı merkeziyetçi otoriter bir yapıya sahip olması, çalışanın yönetici tarafından çok sık denetlenmesi, çalışanın istek ve ihtiyaçlarının düşünülmediği, esnek olmayan bir yönetim tarzının benimsenmesi gibi durumlar önemli stres faktörleridir.

Sosyal destek eksikliği de örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinden biridir. Yöneticilerin çalışanların yaşadıkları sorunlar karşısında kayıtsız kalmaları, işletmede destek birimlerinin yoksunluğu ve örgütün, çalışanın yetenek ve becerilerinin gelişimine katkı sağlayacak herhangi bir faaliyette bulunmaması gibi nedenler çalışanın işten ayrılmasına ya da devamsızlığına sebep olabilmektedir.

Örgütsel verimliliğin ve etkinliğin artması ve çalışanlarda iş tatminin sağlanması için çalışanlara stresten uzak bir çalışma ortamının oluşturulması gerekmektedir (Tutar, 2000: 253). Bundan dolayı örgüt, koordinasyonun ve kontrolün etkin bir şekilde gerçekleştiği, görevlerin, yetki ve sorumlukların dağılımının doğru yapıldığı, bölümler ve kişiler arası haberleşmenin kolay ve etkili olduğu ve günümüze uyarlanabilen esnek bir yapıya sahip olmalıdır.

1.4.2.2.1. Örgütün Yanlış Yönetim Tarzı

Sanayi devriminden sonra bilgi çağının gelmesi teknolojinin ilerlemesi ve organizasyonların küreselleşmesi örgütsel yapılarda büyük değişikliklerin yaşanmasına sebep olmuştur. Ancak bazı örgütler geleneksel yapılardan vazgeçmemişler, demokratik yapılar yerine geleneksel bürokratik yapıları tercih etmişlerdir.

Bürokratik yapılar aşırı şekilci yapılardır ve görev, yetki ve sorumluluklarda katılık ve değişmezlik hakim olduğundan dolayı insanların yaratıcılığını engellemektedirler. Yalnızca kural ve prosedürlere uygun olarak yaşamak, insanların kolay alışamadığı bir durumdur. Ayrıca bürokratik yapılarda hakim olan yazılı raporlama işlemi uzun zaman almakta, işlerin hızlı yürümesine engel olmakta ve kişisel ilişkilerde güvensizlik duygusunun var olmasına sebep olmaktadır. Gereksiz denetimlerin yapılması ve astlara yetki verilmemesi, yönetici ve çalışan arasında sorunların oluşmasına sebep olmaktadır. Ayrıca üstlerin sahip olduğu otoritenin sınırının belirginleştirilmemesi, üstün astlarına örgüt dışı iş ve görevleri yaptırabilmesi gibi hususların ortaya çıkmasına mahal vermiştir (Eren, 1989: 21-22). Bu durum, çalışanın hem fiziksel hem de psikolojik olarak yorulmasına neden olmaktadır.

Yönetimde uygulanan merkeziyetçilik anlayışı da örgütün yönetim anlayışından kaynaklanan stres faktörlerinden biridir. Merkeziyetçilik, yönetimin tek merkezden yapıldığı yapılarda mevcuttur. Bu tür yapılar alt birimlerin tek başlarına karar vermelerini engelleyen, alt birimlere sorumluluk vermekten kaçınan yapılardır. Bu durum, merkez yönetiminde çalışan kişilerin ağır sorumluluk altında kalmasına

sebep olduğu gibi alt birimlerde çalışanların yönetime katılımını engellemektedir (Kırışık, 2013: 287). Merkeziyetçi yönetim anlayışı, çalışanın kararlara katılımını engelleyerek, onun kendisini değersiz hissetmesine neden olduğu gibi yetenek ve becerilerini kullanma olanağını kısıtlar.

1.4.2.2.2. Yükselme İmkânının Yetersizliği

Bazı örgüt yapılarındaki hiyerarşik basamakların azlığı, çalışanlarda terfi imkânını kısıtlamaktadır. Hiyerarşik basamakların azlığı örgütlerin ekonomik sorunlardan dolayı küçülmeye gitmesinden kaynaklandığı gibi örgütün karar mekanizmasını hızlandırma isteğinden de kaynaklanabilir.

Çoğu çalışan mesleğinde yükselmek, terfi etmek ister. Terfi etmek yüksek maaşı, ilgi çekici görevleri, yüksek otorite şansını ve birçok ayrıcalığı beraberinde getirir. Başka bir ifadeyle terfi etmek kişinin iş ile ilgili statüsünü geliştirir (Johnston ve Lee, 2012: 1).

Çalışanın mesleğinde yükselememesi, sahip olduğu yetenekleri değerlendirmesini ve geliştirmesini engeller. Çalışanın aldığı sorumluluğun sahip olduğu kapasiteden daha az olması kişinin becerisini körelttiği gibi kişide tatminsizliğin oluşumuna zemin hazırlar (Artan, 1986: 81).

Terfi adaletsizce değerlendirmelerden dolayı gerçekleşirse, kişide tatminsizliğin yanında yönetime karşı güvensizlik yaratır. Şirkette performans değerlendirmesi yetenekler esas alınarak değil de çalışanın yönetim ile olan ilişkisi göz önünde bulundurularak yapılırsa, adaletsizlik ortaya çıkar. Bu durum çalışanlar arasında çatışma yaşanmasına sebep olur (Güllüoğlu, 2012: 81). Kişiler arasında yaşanan çatışmalar, işlerin aksamasına sebebiyet vereceği gibi aynı çalışma ortamındaki bütün çalışanların stres yaşamalarına sebep olur.

Terfi etmek her zaman mutluluk veren bir durum olmayabilir. Terfi ile beraber kişinin sorumlulukları, çalışma saatleri ve yöneticilerin kişiye karşı olan beklentileri artmaktadır. Bu durum, beceri ve yetenekleri geliştirme, yöneticinin

beklentilerini karşılama, yeni mevki ve çalışma ortamına ayak uydurma zorunluluğundan dolayı kişide stres yaratabilir.

1.4.2.2.3. Bürokratik Engeller

Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres faktörlerinden bir diğeri de bürokratik engellerdir. Bürokratik engeller, örgütün amaçlara ulaşmaktan çok kural ve prosedürlerin uygulanmasına odaklanmasından kaynaklanmaktadır. Faaliyetlerin yalnızca belirlenen kurallara göre gerçekleştirilmesi iş akışını yavaşlatmakta, çalışanın zamanını almaktadır. İşleri yetiştirmenin yanı sıra bürokratik yazışmalara zaman ayıran çalışan bir süre sonra bıkkınlık yaşayabilmektedir.

Bürokratik engellerden bir diğeri de çalışanın iş yaparken kullanması gereken araç gereci temin etme konusunda yetkiye sahip olmamasıdır. Bu durum çalışanın otoritesini zayıflatmaktadır ve yönetim ile çalışan arasında çatışmaların yaşanmasına sebebiyet vermektedir (Artan, 1986: 89).

Mevkiler arasındaki ilişkilerin yazılı olarak yapılmasından dolayı zaman israfının ve masrafın ortaya çıkması, görevlerin ve sorumlulukların önceden belirlenip yazılı hale getirilmesinden dolayı yönetimde esnekliğin engellenmesi ve çalışanların yaratıcılığının kısıtlanması gibi durumlar da bürokratik engellerden dolayı ortaya çıkan stres faktörlerindendir.

1.4.2.2.4. Kararlara Katılmama

Kişinin işi ile ilgili kararlara katılma imkânının olmayışı, kişinin ruhsal sağlığını olumsuz yönde etkileyen önemli bir stres kaynağıdır (Yates, 1989: 66).

Karara katılım, çalışanın, organizasyonun aldığı kararları etkileme düzeyini göstermektedir. Örgütünün, alınan kararlarda çalışanı dışta bırakması, fikrini almaması, çalışanın stres ve gerginlik yaşamasıyla sonuçlanacaktır. Çalışanlar kendilerini güvende hissedebilmek için her yeni durumdan haberdar olmak isteyebilirler. Yapılan değişiklikler ya da alınan önemli kararlar hakkında bilgi sahibi

olmamaları kendilerine ve organizasyona olan güvenlerinin sarsılmasına sebep olabilmektedir (Şahin, 1994: 29).

Yöneticilerin çoğunluğu astlarının kararlara katılımını sağlama konusunda çekimser davranmaktadır. Çünkü yöneticiler, astlara kararlara katılma konusunda fırsat tanımanın onlara karşı olan üstünlüklerini zedeleyeceğinden çekinirler. Ancak bu durum çalışanda stres yaratır. Kararlara katılım çalışanın sahip olduğu yeteneklerini kullanmasına ve geliştirmesine yardımcı olduğu gibi performansını yükseltir, örgüte olan bağlılığını arttırır, çalışma arkadaşlarıyla ve üstleriyle olan ilişkilerini olumlu yönde etkiler (Güney, 2000: 438).

1.4.2.3. Örgütsel Politikalara İlişkin Stres Kaynakları

Günümüzün küreselleşen ortamında, belirsizliklerle karşı karşıya kalan işletmelerin, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak ve varlıklarını devam ettirmek amacıyla örgütsel gücü kullanma eğilimlerinin artması, örgütlerde politik bir ortamın oluşmasını kaçınılmaz kılmıştır. Örgüt içindeki her bireyin belli bir güce sahip olmak ve bu gücü kendi çıkarları doğrultusunda kullanmak istemeleri, örgüt içinde güç mücadelesini yaratmaktadır (Bursalı ve Bağcı, 2011: 23).

Örgütte kaynakların kıt olması ve örgüt için alınacak kararların belli kural ve prosedürlere dayandırılmaması gibi durumlar örgütlerde, politik faaliyetlerin bulunmasına zemin hazırlamaktadır. Kıt olan kaynakların paylaşımı söz konusu olduğunda her çalışan, durumun kendi lehine sonuçlanmasını isteyecektir ve bu konudaki tatminini sağlamak amacıyla politik davranışlara yönelecektir (Erdoğan, 1997: 27-28).

Örgütte verilecek olan kararların belli kurallara değil de çalışanlar arasındaki ilişkilerin düzeyine dayandırılması politik ortamın oluşmasına yol açmaktadır. Böyle bir ortamda çalışan, performansının yetenek ve becerilerine, gösterdiği çabaya ve iş ile ilgili olan bilgisine göre değil de, yöneticinin onun hakkındaki görüşüne göre değerlendirildiğinin farkında olacak, bilgi ve beceriden çok yönetici ile olan ilişkisine önem verecektir (Erdoğan, 1997: 28). Örgütte adaletli bir değerlendirme

sisteminin olmayışı, bazı çalışanların kişisel yakınlıklardan dolayı yönetici tarafından kayırılmasına sebebiyet verecektir.

Kaynakların yetersiz oluşu ve kaynak dağılımında eşitsizliğin var oluşu, terfi imkânlarının kısıtlı olması, performansın nesnel kriterlere dayanılarak ölçülmemesi, çalışanlarda endişe ve stres yaratacağından ve çalışanlar arasında çatışmaların çıkmasına fırsat tanıyacağından dolayı önemli stres faktörleri arasında sayılmaktadır (Armağan, 2005: 97).

Örgütsel politikalar, kaynakların azlığından ve az olan kaynakların dağılımının eşit yapılmayışından ya da verilen kararların belli prosedürlere dayandırılmayışından dolayı ortaya çıkmaktadır.

1.4.2.3.1. Adil Olmayan Performans Değerlendirme Sistemi

Performans değerlendirme, işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için çalışanların gerekli performansı gösterip göstermediğini belirleme açısından yararlı olduğu gibi, çalışanların performansının artmasını, yapılan yanlışların ortaya çıkmasını ve çalışanın eksik olduğu yönlerinin belirlenmesini sağlamada oldukça yararlıdır (Gavcar v.d., 2006: 32-33). Ayrıca, çalışanın gösterdiği başarının farkında olunmasını ve başarılı olmayanlar ile arasında ayrımın yapılmasını sağlama yönüyle performans değerlendirme sistemi çalışanın iş tatminin artmasına yardımcı olur.

İşletmelerde performans değerlendirmelerinin yapılması her zaman çalışanın ve işletmenin veriminin ve etkinliğinin atmasıyla sonuçlanmaz. Yanlış bir yöntem ile yapılan performans değerlendirmeleri çalışanın adalet duygusunun zedelenmesine ve işletmeye olan güveninin kaybolmasına yol açar.

Değerlendirme öncesinde kriter ve standartların doğru belirlenmemesi, değerlendirme yapan kişinin yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmaması, kriter ve standartların değerlendirilen kişilere karşı farklılık göstermesi gibi durumlar performans değerlendirmenin doğru ve adil olarak yapılmasını engellemektedir.

Çalışanın performans değerlendirme sonucunu adil olarak algılaması için performans değerlendirmenin belirli prosedürlere dayandırılması, değerlendirme yapan kişinin bu prosedürlerin dışına çıkmaması gerekmektedir. Değerlendirici çalışan ile iyi bir iletişim kurmalı, değerlendirmeyi yalnızca kişinin performansını baz alarak yapmalı ve değerlendirme sonucunda varılan neticenin ve verilen kararların sebeplerini çalışana açıklamalıdır. Aksi taktirde çalışan varılan sonucun, gösterdiği performanstan değil kişisel sebeplerden kaynaklandığı sonucuna varacaktır (Tan ve Çetin, 2011: 3-4). Bu durum, çalışanın işletmeye olan güvenini kaybetmesine, iş tatmininin azalmasına, hiçbir zaman hak ettiğini bu işletmede elde edemeyeceğini düşünmesine, mutsuz ve gergin olmasına sebebiyet verecektir.

1.4.2.3.2. Ücret Yetersizlikleri ve Ücret Adaletsizlikleri

Çalışanların iş yerinde stres yaşamalarına sebep olan en önemli durumlardan bir diğeri de ücret yetersizliği ve ücret adaletsizliğidir. Ücret, çalışanların hayatını idame ettirmeleri için gerekli bir araç olmanın yanı sıra onların sarf ettikleri çabanın bir karşılığıdır. Bu iki anlam üzerine düşünüldüğünde ücret çalışanın aile yaşamını, toplumdaki yerini, sağlığını etkilediği gibi iş yerindeki memnuniyetini, performansını ve işe olan bağlılığını da etkilemektedir.

Yetersiz kazanca sahip olan çalışan, ailesini iyi bir yerde yaşatamamanın, iyi bir eğitim imkânını verememenin, sağlıklı beslenme koşullarını sağlayamamanın ve kendisi ve ailesi için iyi bir gelecek hazırlamak amacıyla herhangi bir birikim yapamamanın endişesi içerisinde olacak, ruhen ve bedenen yıpranacaktır (Baltaş ve Baltaş, 2011: 82). Çalışan daha fazla kazanç sağlama amacıyla fazla mesaiye kalmayı ya da ek bir işte çalışmayı tercih edebilir. Bu durum çalışanın daha fazla gelir elde etmesini sağlasa da fiziksel anlamda yorulmasına, gücünü kaybetmesine sebep olacaktır (Yates, 1989: 75). Ayrıca, kişinin ek işte çalışması ya da mesaiye kalması ailesine ve kendisine daha az zaman ayırması demek olduğundan, aile fertleri arasında sorunların ortaya çıkmasına ve kişinin yeterli dinlenememesinden dolayı gün boyunca sinirli ve gergin olmasına yol açacaktır.

Her çalışan emeğinin karşılığını başka bir ifade ile hakkını almak isteyecektir. Çalışanın, yaptığı iş, verilen sorumluluk ve işletmeye sağladığı katkı bakımından hak ettiği ücreti alması kadar onunla aynı işi yapan, aynı sorumluluk ve yetkiye sahip olan kişiler ile eşit ücreti alması da onun için önemli bir husustur ve onun hakkıdır. İşletmelerin bu hükmü dikkate almaması, kişilerin sahip olduğu temel haklarının ihlal edilmesine sebep olmakta ve çalışanların işletmenin adalet duygusuna olan güvenini zedelemektedir. Ücretin adaletli bir biçimde dağıtılmamasından dolayı çalışan yöneticisine olan inancını yitirebilir ve aynı zamanda bu durum çalışanın iş arkadaşlarıyla olan ilişkisini olumsuz yönde etkileyebilir. Öztürk ve Dündar (2003), 2002 yılında kamu sektöründe yaptıkları bir araştırmanın sonunda, ücret düşüklüğünden çok ücret adaletsizliğinin çalışanlar arasında huzursuzluk yarattığının, çalışanların tamamına yakını tarafından kabul edildiği sonucuna varmışlardır (Öztürk ve Dündar, 2003: 61).

1.4.2.4. Fiziki Çevre Şartlarına İlişkin Stres Kaynakları

Çalışma ortamının tasarımının ve şartlarının çalışana uygun bir biçimde düzenlenmemesi, çalışan için ciddi bir stres kaynağı olabilmektedir. Çalışma ortamının çalışmaya elverişli bir şekilde düzenlenmesi çalışanın memnuniyetini sağlayacağı gibi kuruma olan bağlılığını da olumlu yönde etkileyecektir. Bundan dolayı, çalışma ortamının fiziki çevre şartlarını oluşturan aydınlatma, ısıtma, havalandırma, gürültü ve titreşim gibi faktörler, çalışanın verimliliğini ve iş tatminini arttıracak en uygun biçimde düzenlenmelidir (Güney, 2000: 437).

4857 sayılı iş kanuna göre insanların ortalama çalışma süresi haftada 45 saattir (Ekonomi, 2004: 2). Çalışanın iş yerinde geçirdiği bu sürenin, geriye kalan 123 saatte yaşanan olaylar üzerinde büyük bir etkisi bulunmaktadır. Çalışanın, fiziksel ve psikolojik anlamda olumsuz olarak etkileneceği bir çalışma ortamında bulunması sosyal yaşamında yaşanacak olan sorunların habercisi olabilmektedir.

Çalışanların çalışma ortamında stres yaşamalarına sebep olan şartlar göz önünde bulundurularak, fiziki çevre şartlarına ilişkin stres kaynakları bu çalışmada üç başlık altında incelenecektir.

Bunlar:

- Gürültü,
- Aydınlatma Yetersizliği,
- Isıtma ve Havalandırma Yetersizliğidir.

1.4.2.4.1. Gürültü

Çalışanların ruhsal ve bedensel sağlığını olumsuz yönde etkileyen çalışma koşullarından biri gürültüdür. Gürültünün insanlar için bir stres kaynağı olmasının sebeplerinden biri gürültünün şiddeti diğeri ise kişinin durumu algılayış biçimidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 189).

Gürültünün şiddetinin yüksek olması ve kişinin gürültüye sürekli olarak maruz kalması onun sağlık sorunları yaşamasıyla sonuçlanabilir. Gürültünün sağlık üzerindeki büyük etkilerinden biri de işitme duyarlılığını azaltmasıdır (Özkalp ve Kırel, 2010: 381). Yüksek düzeydeki gürültü geçici veya sürekli sağırlıklara neden olabilmektedir. Gürültünün şiddeti 150 desibeli aşarsa, kulak zarının patlamasına sebep olabilir. Ayrıca, Gürültünün şiddeti kişinin bedensel anlamda bitkinlik yaşamasına ve işte kazaların meydana gelmesine yol açabilir (Eren, 1989: 239).

Gürültülü ortamlar konsantrasyon düzeyini de olumsuz yönde etkilemektedir. Graham (1999), yapılan bir araştırma sonucunu şu şekilde belirtmektedir; "ABD'de büyük hava alanlarından birinin uçak geçişi üzerinde olan okullardan birindeki çocuklarda, kontrol grubuna oranla, çok daha yüksek kan basıncı ve problem çözme esnasında zorlanma görülmüştür" (Graham, 1999: 183). Bu belirtiler kişilerin stres yaşadığının bir göstergesidir.

Gürültünün kişi üzerinde yaptığı etki ele alınırken, kişinin algılayış biçimi ile onun durumdan etkilenmesi arasındaki ilişki göz ardı edilmemelidir. Beklendik bir durum söz konusu ise başka bir ifadeyle gürültünün oluşacağı, kişi tarafından önceden kabul ediliyorsa, kişi gürültüden daha az etkilenecektir. Ayrıca, çalışan sürekli aynı gürültüye maruz kalıyorsa, bir zaman sonra buna alışacağından ilk günkü etkiyi hissetmeyecektir. Çalışanın gürültüden olumsuz yönde etkilenmesinin

bir diğer sebebi de kişinin kontrolü kendinde hissetmemesidir. Eğer çalışanlar istediği anda gürültüyü kesebilme olanağına sahip olduğunu bilirlerse, gürültüyü kesebilme imkânına sahip olmayanlara oranla daha az stres yaşayacaklar ve daha az hata yapacaklardır (Yates, 1989: 51-52).

1.4.2.4.2. Aydınlatma Yetersizliği

Aydınlatma yetersizliği, işin en iyi bir biçimde yapılmasını engelleyen olumsuz çalışma koşullarından biridir (Eren, 1989: 227). Bir işteki hataların ortadan kaldırılması ya da en aza indirgenmesinde, işin yapılmasında kullanılan araçların iyi bir biçimde görülmesi önem taşımaktadır. İş yerindeki aydınlatmanın yetersizliği, gözün kolay yorulmasına ve baş ağrısına sebep olduğu gibi, işlerin yavaşlamasına, ürün kalitesinin düşmesine, iş kazalarının artmasına yol açmaktadır (Paşa ve Kaymaz, 2013: 63).

Çalışma ortamının yeterli düzeyde aydınlatılmaması, çalışanların iş yapma hızını olumsuz yönde etkilemektedir. Sabuncuoğlu ve Tüz (1998), yapılan araştırmaların ışık şiddetinin arttırılması sonucunda, üretimin %8-27 oranında yükseldiğini ortaya koyduğunu belirtmişlerdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 190). Aydınlatmanın yetersizliği daha erken yorulmasına sebep olduğundan çalışanın dikkatini azaltmakta ve veriminin düşmesine yol açmaktadır. Çalışma ortamındaki kötü ışıklandırma, kişinin gerilmesinde ve sürekli olarak kızgın olmasında önemli bir etkiye sahiptir (Eren, 1989: 230-231).

1.4.2.4.3. Isıtma ve Havalandırma Yetersizliği

İşin yapıldığı yerin yeterli düzeyde ısıtılması ve sürekli olarak havalandırılması, çalışanın verimini olumlu yönde etkileyen ve işe daha kolay konsantre olmasını sağlayan önemli etkenlerden biridir. İşletmede ısıtma ve havalandırma koşullarının yeterli seviyede olmaması çalışanın işletmeye olan bağlılığını olumsuz yönde etkileyecektir. Yapılan araştırmalara göre işletmelerde ısının çok fazla derecede yükseltilmesi, çalışanlarda sağlık sorunlarının ve iş

kazalarının artmasına, çalışanların çalışma kapasitesinin ve veriminin azalmasına yol açabilmektedir (Sabuncuoğlu, 1984: 56).

Binbaşıoğlu ve Binbaşıoğlu (1989), çalışma ortamındaki ısının artmasıyla çalışanda yaşanan değişimi şu şekilde açıklamışlardır; "İş ortamındaki aşırı ısı, çalışan kişinin direncini azaltır, kalp atışlarını artırır, iş verimini düşürür, kramplara sebep olur; iş becerisi ve işlemleri doğru yapma yeteneği de azalır, iş kazaları artar. Beden, terleyerek ve terin buharlaşması suretiyle derinin soğumasını sağlayarak, "beden sıcaklığına" (36,5 °C dolayları) ulaşmaya çalışır" (Binbaşıoğlu ve Binbaşıoğlu, 1989: 132). Çalışanın vücudunda meydana gelen değişimler ve iş kazalarındaki artış, çalışanın bedensel sağlığını olumsuz yönde etkilediği gibi ruhsal sıkıntılar yaşamasına sebep olmaktadır.

Çalışma ortamındaki sıcaklığın yüksekliği, işin yapısından dolayı kullanılması gereken makinelerden de kaynaklanabilir. Böyle bir durum söz konusu olduğunda çalışanların bulunduğu ortam havalandırılmalı ya da işin yapılma esnasında kullanmaları için çalışanlara koruyucu giysiler tedarik edilmelidir. Vücut ısısının yükselmesi, kişilerde hafıza kaybının oluşmasına sebep olabilmektedir. Bundan dolayı, çalışanların olası durumlarda alınacak olan tedbirler konusunda bilinçlendirilmeleri gerekmektedir (Binbaşıoğlu ve Binbaşıoğlu, 1989: 133-134).

Çalışma ortamının havalandırılması, sıcaklığın yüksekliğinden dolayı vücut ısısında meydana gelen artışın normale dönmesi için önemli olduğu gibi çalışılan ortamda bulunan zararlı gazların ve dumanların vereceği zararın engellenmesi içinde büyük bir önem taşımaktadır. İşletmelerde havalandırma sistemlerinin bulunması ya da çalışanlara temiz hava alabilecekleri bir yerin temin edilmesi çalışanların iş tatminini arttırmada, psikolojik anlamda rahatlamalarını sağlamada önemli bir etmendir (Demirci ve Armağan, 2002: 7).

Çalışma ortamındaki ısının yükselmesi gibi azalması da çalışanın hata yapma oranını etkileyebilmektedir. Özellikle, el ve parmaklarını kullanarak çalışan kişilerin, sıcaklığın düşmesiyle dokunma duyarlıklarını kaybettiklerinden dolayı daha sık hata yaptıkları gözlenmektedir (Eren, 1989: 235). Ayrıca, ısının yeterli düzeyde olmadığı

bir ortamda çalışan işine yoğunlaşmada sıkıntı yaşayacak, bu durum işgörenin iş tatminini azalttığı gibi stres yaşamasına sebebiyet verecektir.

1.4.2.5. Örgütte Kişilerarası İlişkilerden Kaynaklanan Stres

Çalışanlar arasındaki ilişkiler, çalışanın bulunduğu iş ortamındaki memnuniyetini ve verimini önemli derecede etkilemektedir. Örgütte kişilerarasında iyi bir iletişimin kurulması, çalışanın örgüte olan bağlılığını arttıracağı gibi, çalışanlar arasında örgütsel amaçları gerçekleştirmeye yönelik bir işbirliğinin kurulmasını sağlayacaktır.

Çalışanlar farklı kişisel özelliklere sahip olduğundan aralarında anlaşmazlıkların çıkması doğal karşılanmaktadır. Ancak, anlaşmazlıkların sürekli bir çatışmaya dönüşmesi örgütün ve çalışanın durumdan olumsuz yönde etkilenmesine yol açacaktır. Kişilerarasındaki ilişkilerin çatışmaya dönüşmesi, yanlış kararların verilmesine, bilgi paylaşımının yapılmamasına, kişiler arasındaki yardımlaşmanın azlığından dolayı işlerin yavaş yürümesine sebep olmakta, çalışanların mutsuz ve gergin olmasına neden olmaktadır.

Örgütte çalışanlar arasındaki ilişkiyi ve iletişimi güçleştiren en önemli sebeplerden biri örgütsel hiyerarşinin varlığıdır. Uzun hiyerarşik kademelere sahip olan bir örgütsel yapı, çalışan ile yönetici arasında sık sık iletişim sorunlarının yaşanmasına yol açmaktadır (Keser, 2013: 46). Yöneticinin çalışanı ile olan iletişiminin kopukluğu, çalışanın örgütsel amaçları ve onları gerçekleştirme yolunda yapması gerekenleri anlamasını engelleyebilmektedir. Bundan dolayı, çalışan ile yönetici arasındaki iletişimin zayıflığı çalışanın özgüvenini ve kuruma olan inancını yitirmesiyle sonuçlanabilmektedir. Çalışanın, yöneticisine istediği anda ulaşması ve onunla rahat bir iletişim kurması, yalnızca kişinin memnuniyeti bakımından değil, iş ile ilgili problemlerin hızlı ve etkin bir şekilde çözümlenmesi açısından da önem taşımaktadır.

Yöneticinin, astına güvenmemesi, ona yetki ve sorumluluk vermekte isteksiz davranması çalışan için büyük bir stres kaynağı olabilmektedir. Çalışanın beklentileri ile yöneticinin beklentilerindeki uyuşmazlık, iyi bir iletişimin kurulmasını engellemektedir. Astlarının onlardan daha başarılı olmalarından çekindikleri için onlara yetki vermeyen yöneticiler, astlarının iş tatmininin azalmasına sebep olduğu gibi onların yeteneklerini kullanmalarını da engellemektedir. Bulunduğu pozisyonda etkin olmayan ve sahip olduğu becerileri geliştiremeyen çalışan, mutsuz olacaktır ve stres yaşayacaktır. Bunun yanı sıra yöneticinin çalışanlar arasında ayrımcılık yapması ve adam kayırmaların yaşanması da çalışanın yöneticisi ile olan ilişkisinden kaynaklanan stres nedenlerindendir.

Ast ve üst arasında yaşanan anlaşmazlıklar, yöneticiden kaynaklandığı gibi asttan da kaynaklanabilmektedir. Astların verilen sorumlulukları yerine getirmemesi ya da kişilikleri bakımından sorumluluk almaktan ve çok çalışmaktan hoşlanmamaları, işini titizlikle yapan yönetici ile arasında çatışma yaşamasına sebep olabilmektedir (Artan, 1986: 86). Ayrıca, astın sahip olduğu beceri ve yetenekleri geliştirmeye ve işi öğrenmeye istekli olmayışı da yöneticinin astına güvenmemesine sebep olacağından, ast-üst arasındaki ilişkiyi olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Çalışanlar, onlarla aynı düzeyde bulunan kişilerle de anlaşmazlık yaşayabilmektedirler. Bu durum daha çok çalışanlar arasındaki rekabetten kaynaklanmaktadır. Kişilerarası rekabet bilgi paylaşımını ve iş birliğini engelleyebilmekte, hatta çalışanın meslektaşı tarafından karalanmasına da sebep olabilmektedir. Ancak rekabet her zaman olumsuz bir durum olarak görülmemelidir. Yönetim tarafından kontrolü sağlanan rekabet, çalışanların mevcut amaçlarından daha büyük amaçlara ulaşmalarında teşvik edici bir faktör olabilir.

Örgütte çalışanlar arasında yaşanan çatışma biçimlerinden en yıkıcı olanı, psikolojik yıldırma olarak ta bilinen “mobbing” dir. Mobbing, hedef alınan bir çalışanının örgüt içinde aşağılanması ve örgütten dışlanması amacıyla diğeri ya da diğerleri tarafından bir süre ya da sürekli saldırganca ve düşmanca tavırlara maruz kalmasıdır. Yıldırma davranışı çalışanın fikirlerine önem verilmemesi, örgüt içinde yok sayılması, yetki ve sorumluluklarının elinden alınması, çalışana gereğinden fazla

iş yüklenmesi, beceri ve yeteneklerinin gelişimini engelleme amacıyla eğitimden mahrum edilmesi şeklinde gerçekleşebilmektedir (Kırel, 2008: 3). Bu yıldırma hareketi çalışanın kendisine olan güvenini kaybetmesine, kendini küçük ve değersiz görmesine sebep olduğu gibi çalışanı ruhsal bir bunalıma sürükleyebilir.

1.4.3. Stresin Örgütsel Sonuçları

Örgütsel stres çalışanda yarattığı gerilimin düzeyine göre bireysel ve örgütsel bakımdan olumlu ya da olumsuz etkiler yaratabilmektedir. Düşük seviyede yaşanan bir stres çalışanın performansının yükselmesinde teşvik faktörü olabiliyorken, aşırı seviyede hissedilen stres çalışanın bedensel ve ruhsal olarak tükenmesine neden olan bir tehdit faktörü de olabilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 278)

Örgütsel stresin çalışan üzerinde psikolojik, fiziksel ve davranışsal etkileri bulunmaktadır. Psikolojik etkilere örnek olarak iş tatminsizliği, örgütsel bağlılığın azalması, gerginlik ve hayal kırıklığı verilebilir. Örgütsel stres, bireysel anlamda olduğu gibi örgütsel olarak ta oldukça pahalı sonuçlara sahiptir (Chadha v.d., 2012: 343). Verimin azalması, ürün kalitesinin düşmesi ve bu sebeplerden dolayı çalışanların fazla mesaiye kalmasından kaynaklanan fazla mesai ödemelerinin gerçekleşmesi, örgütsel sabotajın ortaya çıkması (El Shikieri ve Musa, 2012: 137), işteki kazaların artması, performansın düşmesi, işte devamsızlıkların ve ayrılmaların sık sık yaşanması gibi durumlar da stresin örgüte yansıyan sonuçlarına örnek olarak verilebilir. Stresin örgüt üzerinde yarattığı olumsuz sonuçlar geniş bir biçimde Tablo 1.1'de verilmektedir:

Tablo 1.1: Stresin Örgütler Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Örgüte bağlılığın azalması	İş kazalar
İşten tatminsizlik	Uyarı ve cezalarda artış
Mal ve hizmetlerin kalitesinde düşüş	Sigorta ödemelerinin miktarında artış
Verimliliğin azalması	Aleyhte açılan davaların sayısında artış
Kararların etkinliğinin zayıflaması	Kariyer durgunluğu
İşgücü devrinin yükselmesi	İşe devamsızlıklarda artış
Örgütsel iklimde soğukluk	İş ilişkilerinde gerginlik

Sağlık maliyetlerinde aşırı yükselme	Örgütsel iletişimin zayıflaması
Personel şikâyet ve taleplerinin artması	Uzayan yemek ve çay molaları
Hile ve sabotaj	Hesapta olmayan zaman kayıplar
Müşteri şikâyetlerinde artış	Personele ödenen tazminatların artması
Bolümler arası işbirliğinin zayıflaması	Örgütün imajının zayıflaması

Kaynak: Abdullah Yılmaz ve Süleyman Ekici, "Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt: 10, Sayı. 2, 2003, s.8.

Stresin örgütsel sonuçları bu çalışmada literatürde üzerinde en çok durulan 5 başlık altında incelenecektir. Bunlar:

- Performans düşüklüğü,
- İşe devamsızlık,
- İşgücü devri,
- İş kazaları,
- Yabancılaşmadır.

1.4.3.1. Performans Düşüklüğü

Çalışanın belirlenen örgütsel amaçları gerçekleştirmek için niteliksel ve niceliksel anlamda sarf ettiği çaba, küresel rekabet ortamında bulunan günümüz işletmelerinin en önemli kaynağı haline gelmiştir. Bireysel anlamda çalışan performansı, örgütün başarısını ve rekabet avantajını doğrudan etkilemektedir.

Kişinin, örgütte yaşadığı stresten dolayı fiziksel ya da psikolojik anlamda yaşayacağı bir rahatsızlık, iş yapma gücünü olumsuz yönde etkileyecek, işlerin yavaşlamasına sebebiyet verecektir. Verimliliğin ve etkinliğin, örgütlerin devamlılığı ve başarısı açısından önemi düşünüldüğünde, performans düşüklüğü işletmeler için büyük bir sorun teşkil etmektedir.

Stres, çalışan performansını yalnızca olumsuz yönde etkilememekte, belirli oranda hissedilen stres performansı arttırabilmektedir. Ancak, stres düzeyinin yükselmesi baskının çoğalması anlamına geldiğinden çalışanda gerilim yaratmaktadır. Gerilimin yaşanması halinde çalışan, performansının düşmesini

engellemek amacıyla bazı önlemler alabilir ancak durumun kişide yarattığı stres sona ermez, gittikçe çoğalırsa bu durum kişide yüksek derecede kaygı ve endişenin görülmesine sebep olmaktadır. Yaşadığı gerilimle başa çıkamayacak duruma gelen çalışan, bu aşamadan sonra sağlığını kaybetme tehlikesiyle baş başa kalmakta ve çalışanın performansında hızlı bir düşüş yaşanmaktadır (Paşa ve Kaymaz, 2013: 115). Örgütteki işgücünün düşmesi verimliliğin azalması, ürünlerin kalitesinin düşmesi, işin planlanan zamanda bitirilememesi, verilecek olan önemli kararların etkinliğinin azalması gibi birçok olumsuz durumun meydana gelmesiyle sonuçlanabilmektedir.

1.4.3.2. İşe Devamsızlık

Devamsızlık, özel ya da kamu sektöründe bulunan büyük ya da küçük bütün endüstriyel birimlerin genel problemidir. Devamsızlık oranının yüksekliği bazen örgüte olan bağlılığın azlığından kaynaklanmaktadır. Devamsızlık işçi maliyetinin artması ve verimliliğin azalmasıyla sonuçlanmakta, kontrol altına alınmazsa iş yerinde disiplinsizliğin oluşmasına ve artmasına da sebep olabilmektedir. Bazı devamsızlıklar bazen normal karşılanacak düzeyde olsa da, çoğu işletme tarafından önlenmelidir. Devamsızlık oranı genelde çalışanların sosyal ve iş yaşamındaki memnuniyetinin bir ölçüsüdür. Bundan dolayı, devamsızlık çok sık yaşanmaya başlarsa çalışanın kendisi ve insan kaynakları sorumluları bu problemi çözmek için alınması gereken önlemleri almalıdır (Khare ve Chaudhary, 2013: 114).

Devamsızlık, çalışanın hastalık gibi fizyolojik ya da psikolojik rahatsızlıklarından kaynaklandığı gibi sosyal desteğin eksikliğinden, ast-üst arasındaki anlaşmazlıklardan, ücret sistemindeki adaletsizlikten ya da terfi imkânlarının yetersizliğinden de kaynaklanabilir. Devamsızlık sebepleri incelendiğinde bunların aynı zamanda bir stres faktörü oldukları gözden kaçmamalıdır.

Çalışanların bazıları kişilik özelliklerinden ya da işlerine duydukları antipatiden dolayı devamsızlık yapmaya eğilimlidirler. Bu kişilerin devamsızlıkları önlenemeyebilir. Ancak çalışma koşullarının yetersizliği, işin monotonluğu ya da

çalışma saatlerinin uygunsuzluğundan kaynaklanan devamsızlık iş yerindeki ısıtma, ışıklandırma, havalandırma gibi imkânların yeterli düzeye getirilmesi, iş rotasyonun gerçekleştirilmesi, esnek iş saatlerinin uygulanması gibi düzenlenmelerle önlenebilir. Devamsızlığın engellenmesinde yöneticilerin çalışanlar ile yüz yüze görüşmeler yaparak devamsızlığın sebebini öğrenmeleri ve sorunları karşılıklı anlaşarak çözmeleri etkin bir yoldur (Örücü ve Kaplan, 2001: 101-102).

1.4.3.3. İşgücü Devri

Verimlilik tüm endüstriler ve organizasyonlar için önemli bir konudur. Organizasyonun verimliliğini önemli derecede etkileyen birkaç faktör vardır. Bugünlerde işletmelerde çözülmesi gereken en önemli sorunlardan biri olan işgücü devri, verimliliği oldukça etkileyen faktörlerden biridir. İşgücü devrinin etkileri işletme müdürleri, insan kaynakları uzmanları ve endüstri psikologları tarafından oldukça dikkate değer kabul edilmektedir. Bu durum, personel devrinin en maliyetli ve kolay kontrol edilemeyen bir örgütsel sorun olduğunun kanıtıdır (Shamsuzzoha ve Shumon, 2007: 64).

Rekabetin yükselmesine sebep olan küreselleşen ortamda işletmeler varlıklarını sürdürebilmek için çalışanlarının oluşturdukları stratejilerden yola çıkarak üretilen malları geliştirmek ve servisi sağlamak zorundadırlar. Çalışanların organizasyon içindeki değerleri elde tutulur olmadığından ve her biri birbirinden farklı ve eşsiz olduğundan, bütün çalışanlar organizasyon için çok büyük bir önem taşımaktadır. Bu yüzden yöneticiler, organizasyonun başarısına ve etkinliğine en büyük katkı sağlayanların çalışanlar olduğunun farkına varmalı, organizasyonun başarısı için işgücü devrini kontrol altına almalıdır (Ongori, 2007: 49).

Met ve Sarıoğlan (2010), işgücü devrini "İşgörenlerin işletmelere giriş-çıkış hareketlerini inceleyen, işgörene ve işletmeye önemli ölçüde etki eden bir olgu" olarak tanımlamışlardır (Met ve Sarıoğlan, 2010: 200). Başka bir ifadeyle işgücü devri, çalışanların işletmeden ayrılmaları ya da uzaklaştırılmalarını ve onların yerine yeni çalışanların işletmeye alınmasını ifade etmektedir. Personel devrinin yüksekliği, işletmede işten ayrılan ya da işten uzaklaştırılan çalışanın çokluğunun göstergesidir.

İşgücü devrinin yükselmesinde çalışanın işinden ve yönetimden memnun olmaması, ücret yetersizliği ya da adaletsizliği, çalışanlar arasında çatışmaların yaşanması gibi faktörler etkili olduğu gibi demografik faktörler ve çalışanın daha iyi iş bulma düşüncesi gibi etkenler de önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanların işten ayrılmak isteme nedenleri işletme içindeki durumlar ile ilgili ise bu durum kontrol altına alınabilir. Ancak, yönetimin desteği burada önemli bir etkendir. Çalışanların iş yerinden ayrılmak isteme nedenleri üstleri tarafından tespit edilmeli ve durumun kontrol altına alınabilmesi için bazı düzenlemeler yapılmalıdır.

1.4.3.4. İş Kazaları

Çalışma ortamında tehlike unsurlarının varlığı, kullanılan makinelerin emniyet koşullarına uygunsuzluğu, kusurlu araç ve gereçlerin kullanılması, işyerinde ergonomik çalışma ortamının yaratılmaması ve bunun yanı sıra çalışanın dikkatsiz ve hatalı davranışları iş kazalarının oluşmasına ve son yıllarda iş yerinde sağlık ve güvenlik adına yapılan çalışmaların hızlanmasına yol açmıştır (Dizdar, 2001: 26). Buradan da anlaşılacağı gibi iş kazalarının meydana gelmesinde insan faktörü de önemli bir etkendir. Özellikle çalışanın stresli olması, fiziksel ve psikolojik anlamda sorunlar yaşaması dikkatinin dağılmasına, daha kolay yorulmasına yol açacak, yorgun ve morali düşük olan çalışanın kaza yapma olasılığı da yükselecektir.

İş kazası, Dünya Sağlık Örgütü tarafından "Önceden planlanmamış, çoğu zaman kişisel yaralanmalara, makinelerin, araç ve gereçlerin zarara uğramasına, üretimin bir sure durmasına yol açan bir olay" olarak tanımlanmıştır (Yılmaz, 2009: 27). Bu tanımdan yola çıkarak iş kazalarının kazada zarar gören çalışan kadar işletmeleri de etkilediği sonucuna varılabilir. İşte meydana gelen bir kaza sonucunda kazaya maruz kalan çalışan fiziksel ya da ruhsal sağlığını kaybetme tehlikesi ile şirketler ise birçok sağlık ve güvenlik maliyetiyle karşı karşıya kalmaktadır. Bunun yanı sıra iş kazasına uğrayan kişinin işe gelmemesi, işten çıkması ya da işe döndüğündeki performans düşüklüğü, verimliliği önemli derecede etkilemektedir (Akyürek v.d., 2011: 130). İş kazaları yalnızca kazaya maruz kalan kişinin değil işletmedeki diğer çalışanların performansını da olumsuz yönde etkilemektedir.

Çalışanların kendilerini güvende hissedememelerinden dolayı korku ve endişe içerisinde olmalarına yol açmaktadır.

1.4.3.5. Yabancılaşma

Önceden belirlenmiş olan kural ve prosedürlere göre davranmak zorunda kalan, iş ile ilgili süreçlerde kendi fikirlerini söyleyemeyen, alınacak olan kararlarda herhangi bir etkiye sahip olmayan, örgüt tarafından önemsenmeyen, bir makine gibi yalnızca beklenen davranışları göstermeye zorlanan çalışan yaşadığı stresten dolayı örgüte karşı yabancılaşmaktadır. Çalışanın örgüte karşı yabancılaşması bu sebeplerden farklı olarak değişime ayak uydurmakta zorlanmasından ya da kişisel özelliklerinden de kaynaklanabilir (Tutar, 2010: 178-181).

Yabancılaşma, çalışanın yalnızca beklenen davranışları göstermek zorunda kalmasından, kendi benliğini işine yansıtamayışından ve bu yüzden işletme ile bütünleşememesinden dolayı, örgütte kendisini yalnız hissetmesi ve işletme içindeki durumlara karşı kayıtsız kalmasıdır (Özler ve Dirican, 2014: 292). Eroğlu (2000), yabancılaşan kişide görülen davranışları şu şekilde sıralamıştır: "amaçsızlık ve gelecek ile ilgili çabaların yetersizliği, başka kişilerle temastan kaçınma ve iletişim yetersizliği, kendi kendini zavallı görme ve çaresizlik, ilgisizlik ve can sıkıntısı, değişmelere direnme, sınırlı bir alternatif kullanımı ile yeni tercih ve kararlara yönelememe" (Eroğlu, 2000: 337). Bu davranışlar aynı zamanda bir stres belirtisi olup, kişinin işine odaklanmasını engeller ve örgüte olan sadakatini olumsuz yönde etkiler.

Yabancılaşma çalışanların motivasyonunu düşürmekte ve örgüte olan bağlılığını azaltmaktadır. Çünkü yabancılaşan çalışanlar işletmenin onun ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılamada yetersiz kaldığını düşünmektedir. İşine yabancılaşan çalışan, işi yalnızca para kazanmak için bir araç olarak görecektir ve işletmenin amaçlarına ulaşması için gerekli olan gayreti gösterme konusunda isteksiz olacaktır.

1.4.4. Örgütsel Stres Yönetimi

Stres, sosyal yaşamda olduğu gibi örgüt ortamında da vardır ve varlığı devam edecektir. Çalışanların, bulundukları örgüte ve yaptıkları işe mahsus stres kaynaklarıyla karşılaşmaları kaçınılmazdır. Ancak stres her zaman çalışanı olumsuz yönde etkilemez. Stres bazen çalışanda çalışma arzusu uyandırır ve onu çalışmaya ve başarmaya teşvik eder. Ancak burada bahsedilen stres, kişiyi bunalıma sokmayan ve yıpranmasına sebep olmayan optimum seviyedeki strestir. Buradan da anlaşılacağı gibi stresi tamamıyla yok etmek örgütlerin başarısı açısından doğru bir uygulama olmayacaktır. Asıl yapılması gereken, stresin zararlı etkilerinin ortadan kaldırılması ve yararlı etkilerinin de örgüt tarafından desteklenmesidir. Başka bir deyiş ile stres örgüt tarafından kontrol altına alınmalı ve doğru yönetilmelidir (Erdoğan, 1996: 313).

Okutan ve Tengilimoğlu (2002), örgütsel stres yönetimini, "İş görenlerin iş stresini azaltmak ya da önlemek için örgüt düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ve azaltılması için yapılan yönetsel düzenlemeler" olarak tanımlamıştır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 26). Örgütler, stres yönetimi aracılığıyla stres kaynaklarını belirleyip onları azaltabilme ve yok edebilme imkânı elde edebiliyor, çalışanların strese daha dayanıklı olmaları konusunda onları eğitebiliyor ve çalışanları stresin sebep olduğu olumsuz durumlar hakkında haberdar edip, onları stresle başa çıkabilme adına bilinçlendirebiliyorlar (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 65).

Stresle başa çıkma sürecinde, yıkıcı stresin azaltılması ya da yok edilmesi amacıyla bireysel ve örgütsel olmak üzere iki yönteme başvurulmaktadır. Stres ile başa çıkmada kullanılan bireysel yöntemler şu şekilde sıralanabilir (Aydın, 2004: 58):

- Dinleme ve motivasyon,
- Düzenli tatil ve sağlık kontrolü,
- Düzenli aerobik egzersizleri,
- Dengeli beslenme,

- Hobiler bulma,
- Kendini eğitme ve geliştirme,
- Kendini tanıma ve anlama.

Çalışmanın temeli örgütsel strese dayandığından bireysel yöntemler detaylı bir biçimde incelenmeyecek, örgütlerin, işgören stresini örgütsel yöntemlerle kontrol altına alacağı esas alınarak örgütsel stres yöntemleri üzerinde durulacaktır. Ancak, stresi önlemenin tek bir yöntemle mümkün olmadığı, her iki yönteminde kullanılması gerektiği unutulmamalıdır.

1.4.4.1. Katılımlı Yönetim

Katılımlı yönetim kavramı, endüstriyel sosyoloji, endüstriyel ilişkiler ve aynı zamanda yönetim alanındaki uzmanların üzerinde çalıştığı en yaygın konudur. Bu kavram, en üst düzeyden en alt düzeye kadar işyerinde bulunan bütün çalışanların önemli kararlara katılımını ifade etmektedir. Katılımlı yönetim, yalnızca yöneticilerin karar vermede etkin olmadığını, verilecek olan karardan etkilenecek bütün çalışanların organizasyonda söz sahibi olmasını içermektedir (Noah, 2008: 31).

Katılımcı yönetim, çalışanların iş tatminini ve verimliliğini arttırmaktadır. Çalışanların, kendilerini ilgilendiren kararlara katılamaması, onların işteki performanslarını ve başarılarını olumsuz yönde etkilemektedir. Kararlara katılamayan çalışan mevcut yetenek ve becerilerini kullanamadığından, iş tatminsizliği yaşamakta ve işini gereği gibi yapamamasından dolayı örgütsel performans da düşmektedir (Arslan, 2010: 121).

Katılımcı yönetim, çalışanlara sorunların çözülmesine, sunulan mal ve hizmetin iyileştirilmesine ve geliştirilmesine yönelik söz sahibi olma fırsatı tanıdığından, ürün kalitesini arttıracağı gibi çalışanlar arasında işbirliğinin kurulmasına da katkıda bulunacaktır. Ancak, katılımcı yönetim adına yapılan çalışmalar her zaman başarıyla sonuçlanamayabilir. Bu duruma örgütsel kültür ve hiyerarşik yapı sebep olduğu gibi, yönetimin ve çalışanların tutumları, liderlerin yönetim tarzı, iletişimin yetersizliği ve yetersiz ya da yanlış insan kaynakları

stratejileri de yol açabilir. Katılımcı yönetim, çatışmanın ve mücadelenin bir arada olduğu bir uygulamadır. Ancak, çalışanların ve yöneticilerin eğitilmesi ve onların bu süreçte göstereceği sabır ile katılımcı yönetim çalışanların memnuniyetiyle ve verimliliğin artışıyla sonuçlanabilir (Yohe ve Hatfield, 2003: 33). Ayrıca, çalışanların fikirlerini rahatça söyleyebildiği bir örgütsel ortamın oluşturulması da bu sürecin başarılı sonuçlanmasında önemli bir etkendir.

Katılımcı yönetim yöneticilerin çalışanları tamamıyla özgür bıraktığı bir yönetim şekli olarak düşünülmemelidir. Bu uygulama çalışanlara onların yetenek ve becerilerini kullanabilmeleri için verilmiş bir fırsattır ve çalışanların kurum ile bütünleşmelerini sağlamaktadır. Çalışanların istek ve şikâyetlerini rahatlıkla dile getirmelerine yardımcı olan bu yönetim biçimi stresin oluşmasını önlemektedir (Özkalp ve Kırel, 2010: 391).

1.4.4.2. Amaçları Belirleme Faaliyetleri

Amaç belirleme faaliyetleri, örgütün isteklerinin belirlenmesi ve bunun çalışanlara açık bir şekilde ifade edilmesini kapsamaktadır. Çalışanların yaptıkları iş hakkında bilgi sahibi olmaları belirsizliği ortadan kaldıracağından, çalışanların bilinçli hareket etmelerini sağlayacak, performanslarını arttıracak ve stresi azaltacaktır (Özkalp ve Kırel, 2010: 391). Amaçların doğru belirlenmesi ve çalışana doğru bir biçimde aktarılması, yapılacak olan faaliyetlerin de doğru belirlenmesini sağlayacağından, çalışanın işte hata yapma oranını azaltacak, işgörenin ve işverenin memnuniyetini sağlayacaktır.

Amaçların belirlenmesinde dikkat edilmesi geren bazı hususlar mevcuttur. Bunlardan en önemlisi bireysel amaçların göz önünde bulundurulmasıdır. Bireysel amaçlar birbirinden farklıdır ve örgüt talepleri bireysel amaçlarla örtüşmeyebilir. Bu durum çalışanın amaçlara ulaşmadaki arzusunu azaltacak, yönetim ile çatışmasına sebep olacaktır. Çalışanın istek ve ihtiyaçlarının, öneri ve şikâyetlerinin dikkate alınması amaçların doğru belirlenmesini ve çalışanın amaçları daha kolay benimsemesini sağlayabilir (Buluç, 1996: 515-516). Amaç belirleme faaliyetlerinde önemli olan diğer bir hususta, performans değerlemenin yapılmasıdır. Amaç

belirleme programları, yalnızca amacın belirlenmesi için değil, amaca ne kadar ulaşıldığının değerlendirilmesi için de önemlidir. Bu program kapsamında yapılan performans değerlendirilmesi sayesinde çalışanların yaptıkları eksik ya da hatalı işler kolay bir şekilde belirlenip, yaptıkları yanlışlar düzeltilebilir. Ayrıca, bu sayede çalışanlar yüksek performans göstermeye teşvik edilebilir, sahip oldukları becerileri gözden geçirebilir ve becerilerini geliştirme şansını elde edebilirler. Değerlendirme sonrası yapılan ödüllendirme sistemleri de çalışanların çabalarının karşılığını aldıklarının bir göstergesi olacağından iş tatminlerinin yükselmesine, adaletsizliklerden dolayı meydana gelen stresin azalmasına yardımcı olacaktır.

1.4.4.3. İşi Yeniden Yapılandırma

İşin yeniden tasarımıyla ilgili çalışmalar Frederick Winslow Taylor ile 1800'lü yılların sonlarında başlamıştır. Taylor, verimsiz çalışma sonucunda oluşan israf ve kayıpların önlenmesi amacıyla, işlerin veriminin artmasını sağlayacak, standart iş usulleri ve standart iş sürelerini belirlemiş, standartlara dayanan ve iki kademeli ücret haddini içeren farklılaştırılmış ücret sistemini getirmiştir. Bu sayede çalışanlar arasında ücret eşitsizliği ortadan kalkmıştır, maliyetler düşmüştür ve verimde artış gözlenmiştir (Baransel, 1993: 119-121). Ancak, işlerin standartlaştırılması başka bir deyişle basitleştirilmesi işlerin monotonlaşmasına, çalışanların kendilerini sınırlandırılmış hissetmelerine neden olmuştur. İşteki monotonluk, çalışanın motivasyonun düşmesine, işten sıkılmasına yol açmakta ve örgütün performansını doğrudan etkilemektedir (Bilgiç, 2008: 67). Bundan dolayı işlerin yapılandırılma konusu tekrar gündeme gelmiştir. İşleri tekdüzelikten kurtarmak, çalışanları daha istekli çalışmaya teşvik etmek ve çalışanların iş tatminlerini arttırmak amacıyla iş zenginleştirme, iş genişletme ve işi dönerli verme gibi yöntemlerle işleri yeniden yapılandırma yoluna gidilmiştir (Pehlivan, 1990: 163).

İşin zenginleştirilmesi, işlerin çalışana iş yapma yöntemlerini geliştirebilme, yaptığı eksikleri ve hataları düzeltebilme, işin kalitesini arttırmak için ihtiyaç duyduğu kaynaklara ulaşabilme imkânı tanınacak şekilde organize edilmesidir (Paşa

ve Kaymaz, 2013: 166). Kısaca iş zenginleştirme, işin yapılmasını sağlayan faaliyetlerin artması olarak ta tanımlanabilir. Bu yöntem amaçların ve görevlerin yeniden tanımlanmasını sağladığından, çalışana daha fazla sorumluluk ve yetki olanağı tanımakta, iş tatminini arttırmakla birlikte çalışan gerginliğini azaltmaktadır. Artan (1986), işi zenginleştirme yöntemiyle rol belirsizliği, rol çatışması ve aşırı iş yükü gibi strese sebep olan faktörlerin örgüt içindeki olumsuz etkilerinin azaltılabileceğini belirtmiştir (Artan, 1986: 134).

İşin genişletilmesi ise iş ile ilgili görevlerin artırılması ve çeşitlendirilmesi olarak ifade edilebilir. Ancak işin genişletilmesi ile çalışanlara fazla sorumluluk ve yetki devredilmemektedir ve fazla beceri beklenmemektedir. Bu yöntem, çalışanların görevlerinin sayıca artmasıyla ilgili olduğundan onların işe devamsızlıklarını azaltmakta, verimliliği arttırmaktadır (Artan, 1986: 133).

İşi yeniden yapılandırma yöntemlerinden bir diğeri de işin dönerli verilmesidir. Bu yöntem, bir işin parçasını oluşturan işlemlerin, bir süre sonra çalışanlar arasında değiştirilmesidir. Başka bir ifadeyle, çalışanın yaptığı bir işi belli bir süre sonra başka bir çalışana devretmesidir. Bu yöntem işin monotonlaşmasını önlediğinden dolayı çalışanların bıkkınlık yaşamasını engellemekte ve onların farklı beceri ve yetenekler kazanmasını sağlamaktadır. Bu yöntem ile çalışanlar çeşitli işler hakkında bilgi sahibi olduğundan dolayı, işten ayrılmalar ya da devamsızlıklar yaşansa bile işlerde belli bir düzeye kadar aksamalar meydana gelmemektedir (Pehlivan, 1990: 170-171).

1.4.4.4. Örgütsel İklimin Yaratılması

Örgüt iklimi, çalışanların örgütsel normlara, örgütteki liderlik tarzlarına ve örgütün yönetim biçimine olan algısını ifade etmektedir (Stone v.d., 2005: 468). Örgütsel iklim, çalışanların değerlerinden, inançlarından, normlarından etkilenmektedir. Kısacası örgütsel iklim, örgüt içerisinde oluşan kültürün dışa vurumu olarak ifade edilebilir. Buradan da anlaşılacağı üzere örgütsel iklim, çalışanların davranışlarını etkileyen çevreyi ifade etmektedir (Holloway, 2012: 13).

Örgütsel iklim çalışanların davranışlarını etkilediğinden dolayı, örgüt içerisinde iyi bir iletişim ağının oluşturulması, örgüt içi çatışmaların yönetilmesi, çalışanların karşılaştıkları sorunları yöneticilerine rahatlıkla anlattıkları bir ortamın oluşması çalışanların performansları ve ruhsal durumları üzerinde olumlu etki yaratacaktır. Yöneticinin çalışanlara karşı adil ve anlayışlı olduğu ve çalışanlarına onları etkileyen hususlarda kararlara katılma olanağı sağladığı bir ortamda çalışanların memnuniyeti artacaktır ve çalışma ortamındaki stres kontrol altına alınmış olacaktır (Eroğlu, 2000: 349).

Çalışanlar arasındaki dayanışmanın geliştirilmesi, iş birliğinin oluşturulması, çalışanlar arasında kuvvetli beşeri ilişkilerin kurulması, değişime olan direncin ortadan kaldırılması ancak çalışanda güven duygusunun yaratılması ve örgütün adaletli olduğu algısının oluşturulması ile mümkündür. Adil ve güvenilir bir örgüt yapısı, olumlu bir örgütsel iklimin oluşturulmasında büyük bir önem taşımaktadır (Tutar ve Altınöz, 2010: 199). Çalışanlar kendilerini güvende hissettikleri bir ortamda daha az gerginlik yaşayacaklar, örgütte bulunmaktan mutluluk duyacaklardır.

1.4.4.5. Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi

Çalışanların yüksek gerilime maruz kalmasının önemli sebeplerinden biri de iş çevre koşullarının elverişsiz olmasıdır. Çalışma ortamında risk faktörünün varlığı ya da çalışma ortamının ergonomik koşullara uygun olmaması gibi sebepler çalışanın ruhsal sağlığının yanında bedensel sağlığının da tehlikeye girmesine sebep olacağından kişinin yaşam kalitesini düşmesine yol açacaktır. Psikolojik ve fizyolojik anlamda dengesi bozulan çalışanın iş verimi düşecek, devamsızlıkları artacaktır. Çalışma ortamında risk yaratan faktörlerin belirlenmesi ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi çalışanların iş tatminini arttıracağı gibi, devamsızlıklardan ya da işten ayrılmadan kaynaklanacak maliyeti de düşürecektir.

Çalışma koşullarının iyileştirilmesinde dikkate alınması gereken en önemli hususlardan biri çalışanların istek ve şikâyetlerine önem verilmesidir. Bu noktada, çalışma ortamındaki tehlike unsurlarını belirlemenin yanı sıra çalışanların, çalışma

ortamındaki riskleri nasıl algıladığı ve nasıl değerlendirdiği büyük önem taşımaktadır. Çalışma koşullarındaki uygunsuzluk, çalışanın tutum ve davranışlarının değişmesine, kendini bulunduğu iş ortamında güvende hissetmemesine yol açmaktadır.

1.4.4.6. Rol Analizi ve Sınıflandırılması

Örgütte hangi çalışanın hangi işi yapmak için yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olduğunun bilinmesi, çalışanlara sahip oldukları kapasiteleri dahilinde işler verilmesi, sorumluluk ve yetki dağılımı yapılırken çalışanın beceri ve yeteneklerinin göz önünde bulundurulması örgütün başarısını sağlayacağı gibi kişinin özgüveninin ve öz saygısının oluşmasına ve güçlenmesine yardımcı olur. Aksine çalışan kendisinden beklenenler hakkında net bir bilgiye sahip olmazsa ya da aldığı sorumluluklar sahip olduğu bilgi düzeyi ile uyuşmazsa, çalışan işinde başarısız olacağı gibi, işi başarabilme konusunda kendine olan güvenini de yitirecektir.

Çalışanın yapacağı iş ile ilgili olarak yeterli bilgiye sahip olmaması, görev ve sorumlulukları ile ilgili yeterince bilgilendirilmemesi, örgütün amaçlarının ve hedeflerinin net olarak belirlenmemesi gibi durumlar çalışanın rol belirsizliği yaşamasına sebebiyet vermektedir (Ceylan ve Ulutürk, 2006: 49). Özellikle değişimin hız kazandığı günümüzde, teknolojinin değişmesiyle birlikte yeni roller ortaya çıkmakta, var olan roller değişmektedir. Rollerin yazılı olarak tanımlanması ve sürekli olarak gözden geçirilmesi önemli hale gelmektedir. Rol belirsizliğinin ortadan kaldırılmasında etkili olacak diğer bir yöntem ise ast-üst arasında etkili bir iletişim kurulmasıdır. Etkili bir iletişim sistemi, çalışanın rolünü gerçekleştirmek için ihtiyaç duyduğu bilginin elde edilmesinde önemli olan unsurlardandır (Adıgüzel, 2012: 164).

Rol sınıflandırılmasının doğru bir biçimde yapılmaması rol çatışmasının yaşanmasına da sebep olabilmektedir. Rol çatışması, çalışanın farklı kişilerin birbirine zıt olan beklentilerine maruz kalması ya da aynı kişiden birbiri ile çelişkili istekler alması olarak ifade edilebilir (Basım v.d., 2010: 150). Çalışanın birden fazla rolün altından kalkamaması durumunda işlerde aksamalar ve hatalar ortaya çıkabilir.

Bu durumda çalışanın tek bir yöneticinin sorumluluğu altında olması ve yöneticinin çalışandan birbiri ile tutarlı beklentilerde bulunması gerekmektedir.

Rol ile ilgili diğer bir stres yönetim uygulaması ise, aşırı rol yükünün azaltılmasıdır. İş yükünün orantılı olarak dağılımının sağlanmasında yöneticinin çalışanları ile olan iletişimi ve yöneticinin rol dağılımında adaletli olması önemlidir. Yönetici çalışanının işi yapabilme kapasitesinden haberdar olmalı ve iş dağılımını çalışanın bilgisini, çalışma kapasitesini ve becerilerini göz önünde bulundurarak yapmalıdır (Özkalp ve Kırel, 2010: 393).

1.4.4.7. Stres Azaltıcı Eğitim Programları

Örgütsel stresin etkilerini azaltan diğer bir yöntem de çalışanlar için hazırlanmış olan eğitim programlarıdır. Yardım programları olarak ta anılan eğitim programları, çalışanların strese neden olan durumları tanımalarına ve bu durumlarla nasıl başa çıkacaklarını öğrenmelerine yardımcı olarak, stresin çalışanda yarattığı olumsuz etkinin azalmasını sağlamaktadır. Bu programlar ile çalışanlar gevşeme yöntemleri, biyolojik geri besleme yöntemleri, algılama becerilerinin geliştirilmesi gibi stresle başa çıkma yöntemleri hakkında bilgi edinme şansı elde etmektedir. Bu yöntemler stresi kontrol altında tutmayı ve stresten dolayı meydana gelecek olan rahatsızlıklara karşı korunmayı sağlamaktadır (Ertekin, 1993: 93).

Yöneticilerin sahip oldukları sorumlulukların fazla olması, sağlık sorunları yaşayabilecekleri yaş aralığında olmaları ve sahip oldukları görevin gerektirdiği sorumlulukları yerine getirmeleri için ihtiyaç duyulan zamanın kısıtlı olması gibi gerilim kaynağı olan faktörlerle nasıl başa çıkacaklarını öğrenmeleri açısından yardım programlarının düzenlenmesi önem taşımaktadır (Artan, 1986: 130). Eğitim programlarıyla, yöneticilerin en önemli becerilerinden biri olan zamanı iyi kullanma yeteneğinin geliştirilmesi ve becerilerindeki eksikliklerin giderilmesi sağlanabilmektedir (Yates, 1989: 117-118).

1.4.4.8. Zaman Yönetimi

Değişimin önüne geçilemediği günümüz dünyasında, örgütler sürekli olarak yenilenen, gelişen ve büyüyen kurumsal yapılar haline gelmişlerdir. Örgütlerin karşılaşılan yeni ortama uyum sağlama çabası içerisinde olmaları ve büyümelerinden dolayı yapmaları gereken faaliyetlerin çoğalması çalışanların özellikle yöneticilerin işleri yetiştirmede zaman problemiyle karşılaşmalarına sebep olmuştur. Zamanın kısıtlı olması yöneticilerin panik olmasına, gerilmesine ve bu yüzden işine odaklanmada sorun yaşamalarına sebep olmaktadır. Konsantrasyon eksikliği, bir konu üzerinde yoğunlaşamama ve dikkati toplayamama stresin en temel belirtileri arasındadır (Tutar, 2000: 297).

Zaman yönetimi, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak amacıyla yapılacak olan faaliyetlerin en doğru bir biçimde planlanması yoluyla zamanı en verimli bir şekilde kullanma becerisidir (Gürbüz ve Aydın, 2012: 12). Zamanın iyi yönetilmesi işlerin doğru organize edilmesiyle mümkündür. Zamanını verimli kullanmak isteyen yönetici yapılacak olan işleri önem sırasına göre sıralamalı, öncelikleri belirlemeli ve bir plan çerçevesi içerisinde faaliyetleri gerçekleştirmelidir. Yapılacak işlerin öncelik sırasına göre listelenmesi zaman kaybının oluşmasını önlemektedir. Yöneticilerin çok iş değil, doğru ve etkili iş yapmaya odaklanmaları gerektiğinden, önceliklerini belirlemeleri zamanın verimli kullanılması açısından gereklidir (Yılmaz ve Aslan, 2012: 27). Zamanı en etkin kullanma yollarından biri de planlama yapmaktır. Yönetici öncelikle amaçları belirlemeli daha sonrada bu amaca ulaşmak için gerekli olan faaliyetleri saptamalıdır. Yapılması gereken faaliyetler en etkin bir biçimde sıralanmalı ve bu sıra ile gerçekleştirilmelidir. Bu sayede yöneticinin zamanın kısıtlı olmasından dolayı gerginlik yaşaması önlenmiş olacaktır.

Zamanı etkin kullanma yöntemlerinden bir diğeri de esnek çalışma saatleri uygulamasıdır. Bu uygulama genelde yöneticileri değil çalışanları kapsamaktadır. Bu uygulama kapsamında çalışanların çalışma saatlerini azaltmadan ve görevlerini aksatmadan istedikleri an iş başı yapabilmeleri ve paydos edebilmeleri sağlanmaktadır. Bu yöntemle amaçlanan çalışanların zamanın kısıtlı olmasından

dolayı stres yaşamalarını engellemek, işlerinde daha verimli ve etkin çalışmalarını sağlamaktır (Eren, 1989: 482). Çalışanlar işleri yetiştirme telaşından dolayı, kendilerini baskı altında hissetmekte ve yöneticisi tarafından azarlanma ya da cezalandırma korkusu içerisinde olmaktadırlar. Çalışma saatlerinin esnek olması halinde çalışan ruhsal olarak kendini rahat hissedeceğinden, iş süresi içerisinde daha yüksek performans sergileyebilecektir.

Çalışmanın buraya kadar olan kısmında stres kavramından, belirtilerinden ve stres kaynaklarından bahsedilmiş, araştırmanın asıl konusunu oluşturduğundan dolayı örgütsel stres kavramı ve örgütsel stres kaynakları konusu ayrıntılı bir biçimde incelenmiştir. Bölüm, örgütsel stresin yok edilmesi ya da en aza indirgenmesini sağlayan yöntemlerin anlatıldığı örgütsel stres yönetimi konusu ile sonlandırılmıştır.

BÖLÜM II

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

İkinci bölümde, çalışma kapsamında yer alan değişkenlerden örgütsel bağlılığın kavramsal olarak anlaşılması amacı ile öncelikle örgütsel bağlılık kavramı açıklanacak ve örgütsel bağlılık ile benzer özellik gösteren kavramlar üzerinde durulacaktır. Daha sonra örgütsel bağlılığın evreleri incelenecek ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler detaylı bir biçimde ele alınacaktır. Bölüm örgütsel bağlılık yaklaşımları konusuyla bitirilecektir.

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, KAPSAMI VE ÖNEMİ

Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmaları, mevcut oldukları iş gücünün örgütte uzun süre kalmasıyla ve hedefleri gerçekleştirmek için çaba sarf etme isteğiyle yakından ilgilidir. Çalışanların sorumlu oldukları görevleri ve yükümlükleri yerine getirme arzusu içinde olmaları, örgüte karşı sorumluluk hissetmeleri ve sahip oldukları yetenekleri mevcut örgütte kalarak kullanmaları ve geliştirmeleri, örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Bu durumda, çalışanın örgütüne karşı bağlılık hissetmesi, örgütünü benimsemesi ve o örgütün bir üyesi olmaktan memnun kalması sağlanmalıdır. Kısacası çalışanda belirli örgütte sürekli olarak kalma isteği uyandırılmalıdır.

Örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin uzunluğu, personel devrinin düşmesine ve işteki devamsızlıkların azalmasına yardımcı olduğu gibi bu durumlardan dolayı ortaya çıkacak olan maliyetin düşmesine, etkinliğin ve verimliliğin artmasına da yardımcı olur (Topaloğlu v.d., 2008). Çalışanda bağlılığın yaratılması yalnızca örgütte olumlu etkiler yaratmaz, aynı zamanda çalışanın memnuniyetini sağlar ve çalışanın örgüte karşı antipati duymasından kaynaklanan iş tatminsizliğini ve iş stresini önler.

Çalışan memnuniyetinin sağlanması, çalışanın örgüt ile özdeşleşmesi ve örgütte kalma arzusu ile yakından ilişkili olan bir kavram olup, günümüzde iş yaşamında sıklıkla karşılaşılan sorunlardan biridir. Ticaretin küreselleştiği ve buna bağlı olarak rekabetin büyük bir hız kazandığı günümüz dünyasında, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajının elde etmelerini sağlayacak başarılara imza atabilmeleri, farklarını ortaya koyabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmelerinde memnun ve örgüte bağlı çalışan önem kazanmaktadır (Gül, 2002: 37). Örgütüne bağlı bir çalışan, örgütün amaç ve hedeflerini benimseme, örgütte devamlı olarak kalma arzusu ve hatta kendi çıkarlarından çok örgütün çıkarlarını düşünme tutumlarıyla (Ada v.d., 2008: 495) örgütün etkinliğini ve verimliliğini arttıracaktır.

Örgütler, çalışanlar tarafından kabul edilebilir ve gerçekleştirilebilir amaçları belirleme ve çalışanlara bu amaçları açıkça belirtme, bu amaçların gerçekleştirilmesinde gerekli olan kaynakları tedarik etme, örgüt içinde ve örgüt dışında etkili bir iletişim bağı kurma gibi faaliyetler gerçekleştirerek, sağlıklı bir örgüt yapısının oluşumunu sağlayabilir. Sağlıklı örgüt yapılarında çalışanlar çok çalışsalar bile örgütten ve çalışmaktan şikâyetçi olmayacak, aksine örgüte katkıda bulundukları ve kendilerini geliştirdikleri için işlerinden memnun olacaklardır. Böyle bir çalışan, açık kimlik duygusuna sahip olacak, örgüt ile özdeşleşmeye istekli olacaktır ve örgüt üyeliğini sürdürmek, örgütün etkinliğini arttırmak ve örgütün başarısı için gönüllü olarak çaba gösterecek (Aydın, 2000: 123-124), başka bir ifadeyle örgütüne karşı bağlılık hissedecektir.

Örgütsel bağlılık olarak kavramsallaştırılan bu bağlılık türü literatürde 1956 yılından itibaren görülmeye başlanmıştır (İnce ve Gül, 2005: 2) ve birçok yazar ve disiplin tarafından farklı boyutlarda incelenmiştir. Farklı yazarların farklı bakış açılarıyla ele aldıkları örgütsel bağlılık kavramı, literatürde birçok farklı tanımlamaya sahiptir.

Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili ilk tanımlamalardan biri 1966 yılında Grusky tarafından "Bireyin örgüte olan bağının gücü" olarak yapılmıştır (Yüceler, 2009: 447). Örgütsel bağlılık kavramı 1970'li yıllarda oldukça önemli bilimsel çalışmalara konu olmaya başlamış, literatürde daha geniş bir tanıma sahip olmuştur.

Örgütsel bağlılık bu çalışmalar kapsamında "Kişinin kendini organizasyonla özdeşleştirmesi ve organizasyona ait olma isteği" olarak tanımlanmıştır (Bozlağan v.d., 2010: 30).

Örgütsel bağlılık kavramı içeriğinde, örgütün amaçları ile özdeşleşme, örgütsel görevlere bağlı olma ve örgüte karşı sadık olma tutumlarını bulundurmaktadır (Dale ve Fox, 2008: 109). Bunun yanı sıra bağlılık, davranışlarda ve tutumlardaki değişimin azlığını, bireylerin belirli bir davranışı tutarlı bir biçimde sürdürmesini ifade etmektedir (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 598). Örgütsel bağlılık, örgüte inanmak, organizasyonun değerlerini benimsemek, organizasyonun bir parçası olmak için çaba göstermek ve güçlü bir aile üyesi gibi hissetmek olarak ta tanımlanmıştır (Steers, 1977: 779). Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı gibi kavramın farklı bakış açılarıyla açıklanması, kapsamı konusunda kesin bir yargıya ulaşmayı güçleştirmektedir (Güçlü, 2006: 9).

Örgüte olan bağlılığı yüksek olan bir çalışanın göstereceği tutum ve davranışlar üç faktörle açıklanmıştır (Porter ve Smith, 1970; Akt. Dubin v.d., 1975: 414):

- Örgütsel amaç ve değerleri kabul etme ve bunlara inanma,
- Örgütün yararına olacak her türlü çabayı göstermeye gönüllü olma,
- Örgütsel üyeliğin devamı yönünde güçlü bir arzuya sahip olma.

Literatürde oldukça kabul gören bu tanım, örgütsel bağlılığın pasif bir bağlılıktan çok daha fazlası olduğunun göstergesidir. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün varlığını sürdürmesine katkıda bulunmak için çaba gösterme arzusu içinde olmaları gibi çalışan ile örgüt arasındaki aktif ilişkileri de kapsamaktadır. Bu yüzden örgütsel bağlılık dendiğinde yalnızca çalışanın fikir ve inançları değil onun davranışları da düşünülmelidir (Mowday v.d., 1979: 226). Buradan hareketle, çalışanın kural ve prosedürlere uyması, işletmenin kötü zamanlarında çalışanın işini terk etmemesi ve şartların iyileşmesi için mücadele etmesi ve örgütsel amaçlar için çaba göstermesinin de örgütsel bağlılığı ifade ettiği söylenebilir. Çalışanların çalışma davranışını etkileme yönüyle örgütsel bağlılık, örgüt için hayati önem taşımaktadır.

Örgütsel bağlılık, örgütlerin işgücünden en üst seviyede yararlanabilmesini sağlamaktadır. Çalışanların performansını artıran motivasyonlarını ve işteki memnuniyetini yükselten örgütsel bağlılık, devamsızlıkları ve işten ayrılmaları azaltarak örgütün değer kazanmasını, varlığını sürdürmesini, gelişmesini ve güçlenmesini sağlaması nedeniyle örgütler tarafından oldukça değerlidir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 3).

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Bağlılık yazını incelendiğinde, örgütsel bağlılık kavramının farklı alanlar tarafından farklı bakış açılarıyla incelendiği görülmektedir. Kavramın kapsamı hakkında net bir bilginin olmaması ve kavram adına açık ve kesin bir tanımlamanın yapılmaması, örgütsel bağlılık kavramının anlamsal olarak yakın kavramlarla karıştırılmasına sebebiyet vermektedir. Bu anlam karmaşasının önlenmesi için benzer kavramların açıklanması ve örgütsel bağlılık kavramı ile mukayese edilmesinde yarar vardır. Benzer kavramlar aşağıda ayrıntılı bir biçimde incelenecektir.

2.2.1. Mesleki Bağlılık

Mesleki bağlılık, bireyin seçtiği bir alanda beceri ve uzmanlık elde ederek, o mesleğin kendi yaşamındaki önemini ve yaşamını ne derecede etkilediğini algılaması ile ilgilidir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8). Mesleki bağlılık, bireyin mesleğin gerektirdiği değerlere, ilkelere uygun olarak hareket etmesi, mesleği ile ilgili kendini geliştirmek için çaba göstermesi olarak ta ifade edilebilir.

Bağlılık literatürü incelendiğinde mesleki bağlılık kavramının ilk kez Greenhaus (1971) tarafından "Bireylerin hayatlarında işe ve kariyere verdikleri önem" olarak tanımlandığı görülmektedir (Gwyn, 2011: 193). Bazı yazarlar bu tanımdan yola çıkarak mesleki bağlılığı, kariyer bağlılığı olarak ta ele almıştır (Tak ve Çiftçioğlu, 2008: 156). Bu bağlamda kariyer bağlılığı bireyin, kariyerinde amaçladığı seviyeye gelmesi için kendini geliştirmesini, ulaşmak istediği amaçlara bağlanmasını ve bu amaçlar ile özdeşleşmesini ifade etmektedir (Fu, 2011: 280). Ayrıca mesleki psikolojide mesleki bağlılık, kariyer bağlılığının yanı sıra

profesyonel bağlılık olarak da adlandırılmaktadır (Klassen ve Chiu, 2011: 115). Ancak mesleki bağlılık alanı ile ilgilenen bazı araştırmacılar profesyonel bağlılığın ve kariyer bağlılığının, mesleki bağlılıktan farklı olduğunu bu yüzden mesleki bağlılığın ifade edilmesinde bu kavramın kullanılmasının doğru olmadığını savunmuşlardır. Bu kapsamda mesleki bağlılık "Bireylerin meslekleri ile aralarında geliştirdikleri psikolojik ilişki ve mesleklerine yönelik duygusal tepkileri" olarak tanımlanmaktadır (Tak ve Çiftçioğlu: 2008: 157).

Örgütsel bağlılık, mesleki bağlılık ile mukayese edilecek olursa, örgütsel bağlılık bireyin belirli bir organizasyon ile özdeşleşmesini ve birey ile bu organizasyon arasında duygusal bir bağın varlığını ifade ederken (Mowday, 1979: 225-226), mesleki bağlılık, kişinin sahip olduğu uzmanlık alanına olan bağlılığını, bu alandaki becerilerini geliştirebilmek ve bu alanda başarılı olmak için çaba göstermesini ve mesleğini bırakma eğiliminin az olmasını ifade eder (Hackett v.d., 2001: 394). Yapılan tanımlardan da anlaşıldığı gibi örgütsel bağlılık ile mesleki bağlılık arasındaki fark bireyin neye karşı bağlılık hissettiğiyle ilgilidir. Mesleki bağlılık bireyin mesleğine olan bağlılığını açıklarken, örgütsel bağlılık kişinin örgütüne karşı hissettiği bağlılığı ifade etmektedir. Çalışan mesleğine bağlı iken organizasyona karşı bağlılık hissetmeyebilir (Goulet ve Singh, 2002: 75-77).

Thornton (1970), bağlılık literatürü incelendiğinde çoğu araştırmacının mesleki bağlılık ile örgütsel bağlılığın aynı anda gerçekleşmediğini, çalışanların mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık arasında seçim yapmak zorunda olduğunu savunduğunu belirtmiştir. Ancak yazar yaptığı araştırma sonucunda çalışanın aynı anda mesleğine ve örgütüne bağlılık hissedebileceği, çalışanın mesleki ve örgütsel bağlılıktan birini tercih etme zorunluluğunun olmadığı kanaatine varmıştır (Thornton, 1970: 417-426). Bireyin mesleğine olan bağlılığı birey için olduğu kadar örgüt içinde büyük fayda sağlayacaktır. Mesleki bağlılığı yüksek olan bireyler bulundukları konumda uzun süre çalışırlar, işlerinden memnundurlar ve işlerine emek verme konusunda isteklidirler (Benligiray ve Sönmez, 2011: 30). Örgütler için oldukça yarar sağlayacak olan bu tür çalışanların, örgüt bünyesinde kalmaları için çalışanlarda örgüte karşı bağlılık hissi oluşturulmalıdır. Goulet ve Singh (2002),

örgütün, mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanın, mesleğinde ilerlemesini ve mesleki becerilerini geliştirmesini sağlaması halinde, çalışanda örgüte karşı bağlılık hissi uyandırılabileceğini vurgulamışlardır (Goulet ve Singh, 2002: 78).

2.2.2. İşe Bağlılık

İşe bağlılık, bireyin işini hayatının merkezi olarak algılaması (Saleh ve Hosek, 1976: 213) ve bireyin psikolojik bakımdan işi ile özdeşleşmesi olarak tanımlanabilir (Blau ve Boal, 1987: 290). İşe bağlılık, işgörenin işinde sebatla çalışmaya devam etmesi ve kendini işine karşı psikolojik olarak bağlı hissetmesi olarak ta ifade edilmiştir (Russbult ve Farrel, 1983: 430). Çakar ve Ceylan (2005), işe bağlılığın çalışanın işinden duyduğu zevk ve işini yapmaya devam etme yönünde duyduğu arzu olduğunu ifade etmiş, işe bağlılığı yüksek olan çalışanların başka faaliyetlerdense kendi işleriyle ilgilenmeyi tercih ettiklerini belirtmişlerdir (Çakar ve Ceylan, 2005: 57). İşe bağlılık Alport (1943) tarafından bireyin işine aktif olarak katılımı ya da bireyin asıl ihtiyaçlarını gerçekleştirmek amacıyla işiyle meşgul olma seviyesi olarak kavramsallaştırılmıştır. Çalışanın bu ihtiyaçları karşılaması çalışanda iş memnuniyetinin oluşmasını sağlamaktadır (Zopiatis v.d., 2014: 130). İş memnuniyetinin artması çalışanı, gerçekleştirdiği faaliyetlerin kalitesini artırmaya yöneltmekte, çalışanın performansını yükselmektedir (Yazıcıoğlu, 2010: 245). Bazı araştırmacılar iş bağlılığının performansı yükseltmesi sebebiyle kişinin öz saygısını artırdığını savunmuşlardır (Kuruüzüm v.d., 2010: 184).

Sonuç olarak iş bağlılığının literatürde üç farklı şekilde kavramsallaştırıldığını söylemek mümkündür (Blau ve Boal, 1987: 290):

- Bir işin bireyin benliğindeki önem derecesi,
- Bireyin işine aktif bir biçimde katılma derecesi,
- Bireyin algılanan performans seviyesinin özsaygısını etkileme derecesi.

İş bağlılığı ile örgütsel bağlılık karşılaştırılacak olursa, iş bağlılığı çalışanın işini yapma esnasında gerçekleştirdiği faaliyetlere bağlı olmasını, bu faaliyetleri kendisi ile özdeşleştirmesini ifade etmektedir. Bu bağlamda işe bağlılık, çalışanın

işine ve işinde üstlendiği rollere karşı değer ve tutumunu ifade ettiğinden örgütsel bağlılık ile anlam bakımından farklılık göstermektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 93; Arı v.d., 2010: 148). Çünkü örgütsel bağlılıkta, bireyin örgütün başarısına ilişkin tutum ve davranışları söz konusudur. Örgütsel bağlılık çalışanın örgütüne karşı sadakat hissetmesi ve örgütün başarısı için gösterdiği çabayı ifade ederken (Bayram, 2005: 128), işe bağlılık işgörenin işini her şeyden önde tutması, işinden haz alması ve iş sırasında yaptığı faaliyetleri sürdürmede oldukça istekli olmasını ifade etmektedir. Bu kavramlar birbirinden farklıdır ancak birbiri ile ilişkilidirler. İş bağlılığı kişisel fayda sağladığı gibi örgüt içinde oldukça yararlı olabilmektedir. Hackett ve arkadaşları (2001), işe bağlılığın örgütün çalışanda sağladığı olumlu iş tecrübeleriyle meydana geldiğini, örgütün bu tecrübeleri çalışana devamlı olarak sağlaması halinde çalışanın örgüt ile özdeşleşeceğini ve örgütte kalmak isteyeceğini başka bir ifadeyle örgüte bağlı olacağını savunmuşlardır (Hackett, v.d., 2001: 395). Ayrıca işe bağlılığın örgütsel bağlılığı artırmasının yanı sıra işgücü devrini de azalttığı bazı araştırmacılar tarafından savunulan görüşlerdendir (Russbult ve Farrel, 1983: 430; Zopiatis v.d., 2014: 131).

2.2.3. İş Arkadaşlarına Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramının ortaya çıktığı günden buyana yapılan çalışmalar, çalışan bağlılığı ile ilgili 25'in üzerinde kavram olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılık kavramından sonra en çok kullanılan kavramlardan biri de iş arkadaşlarına bağlılıktır (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010: 59). İş arkadaşlarına bağlılık, çalışanın diğer çalışanlar ile arasında güçlü bir duygusal bağın varlığı olarak tanımlanabilmektedir. İş arkadaşlarına bağlılık çalışanların birbirlerine karşı iyi duygular hissetmeleri ve birbirlerine karşı sorumlu olmalarını ifade etmektedir (Karaman ve Akıl, 2004: 25).

Çalışanların iş arkadaşlarına bağlı olmaları, iş ile ilgili sorunlarda birbirlerine yardımcı olmalarını, eksik oldukları konularda bilgi paylaşımında bulunmalarını ve çalışanların önemli konularda birbirlerinin görüş ve fikirlerini almaya özen göstermelerini sağlamaktadır. İş arkadaşlarına bağlılık, iş birliğinin etkili bir biçimde

gerçekleşmesini sağlama yönüyle grup çalışmalarının başarılı bir şekilde tamamlanmasında önemli bir etkendir. Ayrıca çalışanın iş arkadaşlarına olan bağlılığı, iş arkadaşlarından ayrılmak istememesine sebep olacağından, çalışma arkadaşlarına bağlı olan işgören örgütte devamlı olarak kalmak isteyecektir (Emhan ve Gök, 2011: 161). İş arkadaşlarına bağlılığın çalışanın örgütteki devamlılığını sağlama özelliği, bu kavramın örgütsel bağlılık kavramıyla karıştırılmasına sebep olabilmektedir. Ancak örgütsel bağlılık iş arkadaşlılarına bağlılıktan oldukça farklıdır. Örgütsel bağlılıkta, çalışan örgütün amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için örgütte kalma eğiliminde bulunmaktadır.

Ancak iş arkadaşlarına bağlılık örgütsel bağlılığın sağlanmasında önemli bir unsurdur. Çalışanlar arasında samimi bir ilişki bağının bulunması iş ortamında olumsuz bir havanın oluşmasını engelleyebilmekte, çalışanların iş doyumunu yükselterek örgüte olan bağlılığını artırmaktadır (Karaman ve Akıl, 2004: 33-34). Dahlgaard ve arkadaşları (1999) tarafından yapılan bir çalışmada iş arkadaşlığı, iş hayatında üstün başarının elde edilmesi için işletmelerin üstünde durması gereken önemli bir kıstas olarak ifade edilmiştir (Emhan ve Gök, 2011: 161). Buradan yola çıkarak çalışanlar arasındaki olumlu ilişkinin örgütsel bağlılığı artırmasının yanı sıra örgütün başarıya ulaşmasını sağladığı söylenebilir.

2.2.4. İtaat

İtaat, çalışanın yönetici isteklerini, gerekliliğini sorgulamadan kabul etmesi (Bağcı ve Bursalı, 2011: 10) ve verilen emirleri sonuçlarını düşünmeden yerine getirmesini ifade etmektedir. İtaat, çalışanın mevcut şartlara uyma eğilimi göstermesi, beklenenler dışında herhangi bir faaliyette bulunamaması ve önemli kararların verilmesinde değil yalnızca yerine getirilmesinde etkili olmasıdır (Kılıçlar ve Harbalıoğlu, 2014: 330; Yener ve Aykol, 2009: 256). Örgütsel anlamda gerçekleşen bu itaat çalışanın kurallara uymasının yanı sıra, kuralları yaygınlaştırma adına çaba göstermesini de kapsamaktadır (Karaaslan v.d., 2009: 141). Yapılan tanımlardan yola çıkarak itaat davranışının çalışanın beceri ve yeteneklerini kullanmasını ve geliştirmesini sınırladığı ve itaati zorunlu kılan otokratik yönetimin

çalışanın kararlara katılımını engellediği söylenebilir. İtaat davranışı bir süre sonra çalışanın kendisini değersiz olarak görmesine, özsaygısını yitirmesine, kendisini psikolojik anlamda baskı altında hissetmesine ve bu sebeplerden dolayı ruhsal sorunlar yaşamasına sebebiyet verebilmektedir. Bu durum, çalışanın örgütten uzaklaşma veya örgütten ayrılma davranışları ile sonuçlanmaktadır.

İtaat kavramı kurallara uymayı ve yönetici isteklerini yerine getirmeyi ifade etme yönü ile örgütsel bağlılık ile karıştırılabilmektedir. Ancak itaat, otokratik yönetimlerin çalışanda korku ve baskı yaratarak onları tepe yönetimin beklentilerini sorgusuz sualsiz kabul etmeye zorlamasını ifade etmekte ve örgütsel bağlılıktan farklı bir anlam taşımaktadır. Çünkü örgütsel bağlılıkta zorunluluk değil gönüllülük esastır. Örgüte bağlı çalışanlar örgütsel faaliyetleri gönüllü olarak yerine getirmektedirler. Ayrıca itaatin çalışanda yarattığı baskı ve stres çalışanların, daha uygun şartlarda çalışabilecekleri bir örgüt bulmaları halinde mevcut örgütü terk etmelerine sebep olmaktadır (Doğan ve Karataş, 2011: 16; Doğan ve Kılıç, 2007: 48). Örgütüne bağlı çalışanlarda ise örgütteki devamlılığı sürdürme eğilimi mevcuttur. Örgütüne karşı güçlü bir bağlılık hisseden çalışanlar kendileri gerçekten istediği için örgütteki üyeliğini devam ettirmekte, gönüllü olarak kişisel bir takım fedakârlıklar yaparak örgütleri için gerekli çabayı göstermektedirler (Bolat ve Bolat, 2008: 86).

2.2.5. Sadakat

Sadakat, bireyin bir objeye kendini adaması ya da ona karşı bağlılık hissi beslemesi anlamına gelmektedir. Tanımda yer alan "obje" den kasıt, bir insan, bir grup, bir fikir, bir görev ya da bir mesele olabilir. Sadakat, sadık olan kişinin bu objelere yalnızca düşünsel olarak bağlılığı anlamına gelmemektedir, kavram aynı zamanda bireyin bu objeler için harekete geçmesini ve çaba göstermesini de kapsamaktadır (Pandey ve Khare, 2012: 26). Örgütsel sadakat ise, bir örgüte, bir insana ya da gruba bireysel ya da toplu olarak bağlılık hissetmeyi ifade etmektedir. Bu bağlamda örgütsel sadakat, bağlılık, aidiyet, bir şeyin parçası olmak için güçlü bir istek duyma duygularından oluşmaktadır. Örgütsel sadakat, kendinden bir şeyler

vererek katkıda bulunmaya hazır olma, güven, grup ile birlikte işbirliği yapmaya gönüllü olma, örgütün liderini ya da örgüt kurallarını inanarak takip etmeye istekli olma gibi duyguları da içermektedir (Adler ve Adler, 1988: 401).

Örgütsel sadakat, örgüt ile özdeşleşmeyi ve örgütün liderlerine, iş gruplarına, departmanlara, kişisel ilgilerin sınırlarını aşarak örgütün tamamına bağlı olmayı ifade etmektedir. Bu bağlamda örgütüne sadık olan çalışanın örgütü koruma, onu tehlikelere karşı savunma ve örgütün saygınlığını artırmak için çaba gösterme yönünde davranış göstereceği söylenebilir (Van Dyne v.d., 1994: 767). Örgütsel sadakatte de örgütsel bağlılıkta olduğu gibi çalışanın ihtiyaçlarını örgütsel ihtiyaçlar ile özdeşleştirme, örgütün yararına çaba gösterme arzusu içinde olma, kendini örgüte ait hissetme ve örgütte devamlı olarak kalmak istemesi söz konusudur (Ceylan ve Özbal, 2008: 88; Uygur ve Koç, 2010: 80). Ancak örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat kavramları önemli bir noktada farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanın mevcut örgütte istek ve ihtiyaçlarının karşılanması ve beklentilerinin gerçekleşmesine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak, örgütsel sadakat çalışanın örgütten hiçbir karşılık beklemeden ve örgüt koşullarını önemsemeksizin örgütte kalma davranışını sürdürmesini ifade etmektedir (Uygur ve Koç, 2010: 81). Örgütsel sadakat çalışanın örgütü dışarıdaki birey ya da örgütlere karşı desteklemesini, dış tehditlere kaşı onu korumasını ve savunmasını ve kötü şartlar altında bile örgütüne bağlı kalmasını sağlamaktadır (Podsakoff v.d., 2000: 517).

2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI

O'Reilly ve Chatman (1986), örgütsel bağlılığı birey tarafından örgüte karşı duyulan psikolojik bir bağlılık olarak ele almışlardır. Yazarlar, örgütsel bağlılığın bu kapsamda, bireyin örgütün bakış açısına ya da özelliklerine adapte olma ya da içselleştirme derecesini etkileyeceğini vurgulamışlar, örgütsel bağlılığın üç evrede ele alınabileceğini ileri sürmüşlerdir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493). Örgütsel bağlılık Kelman (1958) tarafından da uyum (compliance), özdeşleşme (identification) ve içselleşme (internalization) olmak üzere üç boyutta incelenmiştir (Kelman, 1958: 51-60).

2.3.1. Uyum (Compliance) Boyutu

Uyum örgütsel bağlılığın ilk evresi olup, bireyin örgütteki birey ve gruplardan kendisi ile ilgili olumlu tepki alma niyeti ile örgüte adapte olma çabasını içermektedir. Bu süreçte birey sergilediği davranışları doğruluğuna inandığı için değil bir ödül beklentisi içinde olduğu ve cezalandırılmayı ya da herhangi bir isteğinin reddedilmesini önlemek için benimsemektedir (Kelman, 1958: 53). O'Reilly ve Chatman (1986), uyum bağlılığının araçsal bağlılık olarak ta adlandırıldığını belirtmiş ve bu bağlılığın bireyin bazı tutum ve davranışları paylaşılan inançlardan dolayı değil yalnızca ödül kazanmak için benimsediğinde ortaya çıktığını vurgulamışlardır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493).

Uyum bağlılığı çalışanın bazı davranışları zorunlu olarak gerçekleştirdiği ve yetki, kural ve prosedürlere mecburi uyum davranışı gösterdiği bağlılık türüdür. Birey bu davranışları çıkarları doğrultusunda göstermektedir. Birey ödeme, terfi, mesleğinde ilerleme gibi çıkarlar için örgüte karşı zorunlu uyum davranışı sergiler (Balcı, 2003: 28-29). Bu aşamada örgütün, ona sunulan hizmetin karşılığında maaş, ücret, ikramiye, kendini geliştirme gibi çalışan beklentilerini karşılaması çalışanın örgütteki devamlılığı için önem kazanmaktadır. Çünkü bu beklentilerin karşılanması ileride de karşılanacağı düşüncesinin oluşmasında ve çalışanların gösterdikleri çabanın boş yere olmadığını düşünmelerinde oldukça önemlidir. Aksi takdirde çalışan onun için daha uygun koşullara sahip olan başka bir örgütte çalışma konusunda istekli olacaktır (Pehlivan, 2000: 118).

2.3.2. Özdeşleşme (Identification) Boyutu

Özdeşleşme bağlılığın ikinci aşamasıdır ve bireyin insanlar veya gruplar ile tatmin edici ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri sürdürmek istediği için dışarıdan gelen etkileri kabul ettiğinde meydana gelmektedir. Bu ilişki, bireyin başkalarından rolü devraldığını ifade eden klasik özdeşleşme olarak ya da bireylerin karşılıklı olarak rol değişikliği şeklinde gerçekleşmektedir (Kelman, 1958: 53). Özdeşleşme kavramını literatürde üzerinde durulan dört farklı özelliğiyle açıklayacak olursak: (1) özdeşleşme örgüt üyesinin fikrini içermektedir; (2) özdeşleşme bireyin bulunduğu

pozisyona yansımaktadır; (3) özdeşleşme bireyin göstereceği performans seviyesi, işteki motivasyonu, örgüte vereceği katkı ve sağlayacağı diğer sonuçlara ilişkin özel bir tahmin gücüne sahiptir; (4) özdeşleşme, güdüsel faktörlerin farklılık gösteren geçerliliğini göstermektedir (Brown, 1969: 347).

Özdeşleşme, bireyin örgütü tanımladığına inandığı özellikler ile kendini tanımlama derecesidir. Bu bağlamda, bireyin örgütün bir üyesi olarak kendi kimliğini diğer alternatif kimliklerden üstün görmesi ve bir sosyal grup olarak örgütü tanımladığına inandığı özelliklere kendisi de sahip olması durumunda, bireyin örgüt ile güçlü bir şekilde özdeşleşeceği söylenebilir (Dutton v.d., 1994: 239). Ancak örgütteki tüm bireylerin eksiksiz bir biçimde ortak bir görüş altında toplanmasının, başka bir ifadeyle tüm bireylerin sahip oldukları kimlik ile algıladıkları örgütsel kimliğin birebir aynı olmasının oldukça güç olduğu bilinen bir durumdur. Buradan yola çıkarak bireysel kimliğin, algılanan örgütsel kimliğe yakınlığının örgütsel özdeşlemenin güçlü olduğunu ifade ettiği söylenebilir. Aynı şekilde bireysel kimliğin algılanan örgütsel kimlikten uzaklaşması örgütsel özdeşleşmenin zayıflığını gösterecektir (Kırkbeşoğlu ve Tüzün, 2009: 3).

Literatür incelendiğinde örgütsel özdeşlemenin, "Kişinin kendisini parçası olarak hissettiği gruba olan tutkunluğu" şeklinde tanımlanan grup içi özdeşleşme ve "Kişinin amaçları ile örgüt amaçlarının uyumlu olarak bütünleşmesi" şeklinde tanımlanan örgütle özdeşleşme olarak iki boyutta incelendiği görülmektedir. Kişiler genellikle üyesi oldukları küçük gruplara daha kolay uyum sağladıklarından ve örgüt gibi büyük gruplarda bireysel farklılıkların ortaya koyulması daha zor olduğundan, grup içi özdeşlemenin örgütsel özdeşlemeden daha güçlü olduğu ve özdeşleme sürecinin grup içinde örgüte kıyasla daha kısa olduğu söylenebilir. İki türlü özdeşleşmede de birey oluşan hataları kendi hatası, başarıları ise kendi başarısı olarak algılar (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63-64).

Güçlü örgütsel özdeşleşme, örgüt içi işbirliği ya da örgütsel vatandaş davranışı gibi arzu edilen sonuçlara dönüşebilir (Dutton v.d., 1994: 240). Ancak örgütsel özdeşleşmenin pozitif etkinsin yanında negatif etkisi de bulunmaktadır. Örgütsel özdeşleşme her zaman bireyin mevcut örgütün üyesi olmaktan övündüğü

anlamına gelmemektedir. Örgütün kötü bir imaja sahip olması, gerçekleştirdiği faaliyetlerden dolayı bazı müşteri gruplarını rahatsız hissettirmesi gibi durumlarda örgütsel özdeşleşme utanç duyma, itibardan düşme ya da rezalet olarak sonuçlanabilmektedir (Dutton v.d., 1994: 242).

2.3.3. İçselleştirme (Internalization) Boyutu

İçselleştirme örgütsel bağlılığın son aşaması olup, örgütsel amaç, değer ve misyonların paylaşılması ile normların benimsenmesi anlamına gelmektedir (Madi v.d., 2012: 302). İçselleştirme, bireyin değerleri ile örgütsel değerler arasındaki uyumu ifade etmektedir. Örgütsel değerlerin bireyin tutum ve davranışlarında etkili olması, bireyin örgütsel değerleri kişisel değerleri gibi benimsemesi içselleştirmenin gerçekleşmesiyle mümkündür. İçselleştirme uzun vadede oluşan bir bağlılıktır ve zorunlu değil aksine içten, gönüllü bir şekilde örgütsel değerlerin birey tarafından benimsemesiyle oluşmaktadır (Balcı, 2003: 29-30).

İçselleştirmenin gerçekleşmesiyle birlikte işgören örgütün amaçlarını kendi amaçları gibi benimseyecek, amaçların gerçekleşmesinde çaba gösterecektir. Çalışan ve örgüt arasında hedef ve değer benzeşmesinin (Çiftçioğlu, 2009: 95) yaşandığı bu boyutta çalışanda örgütte devamlı olarak kalma isteği artmakta buna bağlı olarak devamsızlık ve personel devri azalmaktadır ve çalışanın örgütün devamlılığı ve başarısı için çaba gösterme isteği artmaktadır.

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Bağlılık literatürü incelendiğinde, örgütsel bağlılık adına yapılan çalışmalarda bağlılığı etkileyen çeşitli faktörler olduğu görülmektedir. Schwenk (1986), örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri geçmişteki iş tecrübeleri, kişisel değişkenler, örgütsel ve durumsal faktörler olarak sınıflandırmıştır (Schwenk, 1986: 299). Özdevecioğlu (2003), bu faktörleri bireysel faktörler, iş ve role ilişkin faktörler, iş deneyimi ve çalışma ortamına ilişkin faktörler ve örgüt yapısına ilişkin faktörler olmak üzere dört grupta incelemiştir (Özdevecioğlu, 2003: 115). Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler bazı araştırmacılar tarafından ise üç grupta incelenmiştir; işin yapısı, iş dizaynı, insan

kaynakları politikaları, iletişim ve katılım politikaları ve yönetim davranışlarını içeren örgütsel faktörler; yaş, cinsiyet, görev süresi, iş beklentileri iş değerleri, çalışanın işteki motivasyonu ve etkiliğini kapsayan kişisel faktörler; iş fırsatlarını içeren çevresel faktörler (Gonzalez ve Guillen, 2008: 402). Farklı araştırmacılar tarafından farklı gruplandırılan bu faktörler, örgütsel bağlılığı farklı derecelerde etkilemektedir.

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde bazı araştırmacıların demografik faktörlerin örgütsel bağlılığı etkilemede zayıf olduğunu savunduğu (Aven v.d., 1993: 63-73; Mathieu ve Zajac, 1990: 171-194; Meyer v.d., 2002: 20-52), bazılarının ise demografik faktörlerin örgütsel bağlılığı önemli derecede etkilediğini savunduğu görülmektedir (Mannheim v.d., 1997: 1537-1562; Azeem, 2010: 295-299). Bazı araştırmalarda da demografik ve örgütsel faktörlerin örgütsel bağlılığı benzer derecede etkilediği ortaya konmuştur (Yamada v.d., 2005: 181-190). Diğer yandan demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerinde çok az bir etkisi olduğunu ancak örgütsel faktörlerin bağlılığı önemli derecede etkilediğini gösteren araştırmalar da bulunmaktadır (Oliver, 1990: 513-526).

2.4.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar incelendiğinde, iki değişken arasında ilişkinin var olduğu görülmektedir. Ancak bazı çalışmalardan elde edilen bulgular var olan ilişkinin önemli bir ilişki olmadığını gösterirken, bazıları aksine iki değişken arasında önemli bir ilişkinin varlığını açıklamaktadır (Iqbal, 2010: 17). Örneğin, bir çalışmada elde edilen bulgular cinsiyetin örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktör olduğunu ortaya koyarken (Özkaya v.d., 2006: 86), başka bir çalışmada cinsiyetin örgütsel bağlılığı önemli derecede etkilemeyen bir değişken olduğu sonucuna varılabilmektedir (Salami, 2008: 36).

Amangala (2013), yaş, cinsiyet ve örgütteki görev süresi gibi demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalardan elde edilen bulgulardaki faklılıkların, iki değişken dışındaki bazı faktörlerin bu iki değişken

arasındaki ilişkiyi etkilemesinden kaynaklandığını vurgulamaktadır (Amangala, 2013, 109). Buradan yola çıkarak, demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair bulunan sonuçların başka değişkenlerin etkisinden dolayı tutarlılık göstermediği söylenebilir. Örneğin, cinsiyet, eğitim durumu, yaş, görev süresi ve medeni durum gibi demografik değişkenler, görevdeki statü ya da işin niteliği gibi başka faktörlerden de etkilenebilmektedir (Durna ve Eren, 2005: 213). Bunun yanı sıra kültür faktörünün örgütsel bağlılığı etkilediği göz önüne alınırsa çalışmaların farklı ülkelerde yapılmış olması ve farklı sektörlerde uygulanması da sonuçların tutarsız oluşunun ve genelleştirilememesinin sebebi olarak gösterilebilir (Özkaya v.d., 2006: 79; Van Dyk ve Coetzee, 2012: 10).

İlgili literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılığı etkilediği öne sürülen demografik faktörler genellikle yaş, cinsiyet, hizmet süresi, eğitim ve medeni durumdur. Bu çalışmada da örgütsel bağlılığı etkileyen demografik faktörler olarak bu faktörler ele alınacaktır.

2.4.1.1. Yaş

Yaş faktörü, istek ve ihtiyaçların değişmesinde etkili bir unsur olduğundan, bireyin işine karşı olan ilgisini ve işinden beklentisini etkilemektedir. Genç olan bir işgören orta yaş ya da yaşlı grubuna giren bir işgörenden daha farklı sorumluluklara sahip olacak, iş ile ilgili risk alma konusunda diğerlerine göre daha cesaretli olabilecektir. Yaş faktörü, bireyin işine ve çalışmaya verdiği önem derecesini ve önceliklerini de etkilemektedir. Genç bir işgören için öncelik, tecrübe kazanmak, farklı deneyimler elde etmek ve sahip olduğu beceri ve yetenekleri geliştirmek iken, orta yaşlı veya yaşlı bir işgören için öncelik maddi kazanç sağlamak ya da emeklilik hizmet süresini doldurmak olabilir. Bu durum farklı yaş grubundaki çalışanların örgüt üyeliğini devam ettirme, örgütüne karşı bağlı olma davranışlarında farklılıkların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Örgütsel bağlılık ve yaş arasındaki ilişki incelendiğinde, bu iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Yaşlı çalışanlar örgütlerine daha bağlı olmakta, bulundukları örgütü değiştirme konusunda daha isteksiz

davranmaktadırlar. Yaş faktörü, tecrübe ve tutucu davranışlara dayanarak çalışanda bağlılık duygusu yaratmaktadır. Literatürde bu durumu doğrulayan nitelikte çalışmalar bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ve yaş arasındaki ilişkiyi detaylı bir biçimde inceleyen bir çalışmada yaşlı çalışanların genç çalışanlara oranla örgütlerine daha bağlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Pala v.d., 2008: 58). Benzer bir sonuca ulaşan başka bir çalışmada yaşlı çalışanların örgütten ayrılma konusunda ellerinde çok az alternatif olduğundan dolayı genç çalışanlara oranla örgütten ayrılma eğilimlerinin az olduğu sonucu elde edilmiştir. Genç çalışanların ise mesleklerini bir geçiş süreci olarak gördüklerinden dolayı iş değiştirme konusunda çekimser davranmadıkları tahmininde bulunulmuştur (Sevinç ve Şahin, 2012: 277).

Bireylerin yaşları arttıkça, zorunluluk duyguları olgunluk kazanmaktadır. Bu durum, yaşları büyük olan çalışanların genç çalışanlara kıyasla daha fazla örgütsel bağlılığa sahip olmasıyla sonuçlanmaktadır. Ayrıca, çalışanın örgütsel bağlılığı, maaş, emeklilik maaşı, ödenek, fon gibi maddi yardımlarla da desteklenmektedir (Nawaz ve Kundi, 2010; Akt. Khan v.d., 2013: 124). Buradan da anlaşıldığı gibi örgütler de örgütsel bağlılığın oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır. Örgütler çalışanlarına beceri ve yeteneklerini kullanabilmeleri için fırsatlar sunmalı ve iş çeşitlendirme gibi faaliyetlerde bulunmalı ve kendilerini özgür hissedebilmelerine olanak tanımalıdırlar. Böylece çalışanlar arasındaki bağlılığın artması sağlanabilecek, çalışanların örgütte kalma eğilimleri artacaktır (Rabindarang v.d., 2014: 57).

2.4.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet, örgütsel bağlılığa etkisi açısından en çok tartışılan demografik faktörlerden biridir. İlgili literatür incelendiğinde, cinsiyetin örgütsel bağlılığa etkisini araştıran birçok çalışma olduğu ve bu çalışmalardan çelişkili sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Bazı çalışmalardan elde edilen bulgular kadınların erkeklerden daha fazla örgüte bağlılık duyduklarını gösterirken, bazı çalışmalardan elde edilen sonuçlar ise tam tersi bir durumu kanıtlar niteliktedir. Aynı zamanda literatürde, cinsiyetin örgütsel bağlılık ile arasında herhangi bir ilişki olmadığını gösteren çalışmalara da rastlamak mümkündür (Seçkin, 2011: 356).

Kanchana ve Panchanatham (2012), demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmak üzere yaptıkları araştırma sonucunda, cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olduğu kanısına varmışlardır. Yazarlar örneklemdeki çalışanların çoğunun erkek olduğuna vurgu yaparak, cinsiyetin örgütsel bağlılığı etkilediği sonucunu elde etmişlerdir (Kanchan ve Panchanatam, 2012: 7). Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında ilişki olduğunu gösteren bir çalışma da Van Dyk ve Coetzee (2012) tarafından yapılmıştır. Yazarlar çalışma sonunda, cinsiyetin örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir değişken olduğu ve erkeklerin kadınlara oranla örgüte bağlılıklarının fazla olduğuna dair bulgular elde etmişlerdir (Van Dyke ve Coetze, 2012: 6). Grusky (1966) ise kadınların örgütlerine daha fazla bağlı olduklarını ileri sürmüş, bunu da kadınların örgüt üyesi olmak için daha fazla engel aşmak zorunda olduğuna dayandırmıştır (Akt. Mathieu ve Zajac, 1990: 177). Bunun yanı sıra örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında bir ilişki olmadığını gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Salami (2008), demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla gerçekleştirdiği çalışma sonunda yaş, medeni durum, görev süresi, eğitim durumu gibi faktörlerin örgütsel bağlılığı etkilediğine dair bulgular elde ederken, cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunduğuna dair herhangi bir veri elde edememiştir (Salami, 2008: 36). Çalışmalardan elde edilen bulgular, örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkiye ilişkin sonuçların tutarlı olmadığını ve genellenemeyeceğini göstermektedir.

Kadın ve erkeklerin örgüte olan bağlılık seviyelerinin faklı olması bazı yazarlar tarafından, işin sahip olduğu özelliklere ve kişinin bulunduğu pozisyona dayandırılmıştır. Bu görüşü benimseyen bir çalışmada kadınların bazı işlere karşı daha az bağlılık hissettikleri savunulmuştur. Örneğin, kadınların müdürlük pozisyonunda olduklarında erkeklere oranla daha az bir otorite alanına sahip olma eğilimi gösterdiği, erkeklerin ise aksine yüksek otorite sunan işleri tercih etme eğiliminde olduğu ileri sürülmüştür. Bu görüşe göre, işe olan bakış açısı, örgütsel bağlılığın cinsiyete göre farklılık göstermesine sebebiyet vermektedir (Marsden v.d., 1993: 370-371). Buradan yola çıkarak örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkinin farklı değişkenlerden etkilendiği söylenebilir.

2.4.1.3. Eğitim Durumu

Eğitim durumu da örgütsel bağlılığa etki eden demografik faktörlerden biridir. Örgütsel bağlılık ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkinin açıklanması amacıyla birçok çalışma yapılmıştır ancak yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçların tutarsız ve yetersiz olduğu görülmüştür. Bazı araştırmacılar, örgütsel bağlılık ile eğitim seviyesi arasında negatif bir ilişkinin olduğuna dair bulgular elde etmişler, başka bir ifadeyle çalışanın eğitim seviyesi arttıkça örgüte olan bağlılığının azaldığını görmüşlerdir. Bazı araştırmacılar ise bu durumun tersi bir sonuca ulaşmışlardır (Amangala, 2013: 112).

Mathieu ve Zajac (1990), yaptıkları çalışma sonunda örgütsel bağlılıkla eğitim seviyesi arasında güçlü bir ilişkinin olduğuna işaret eden veriler elde etmişlerdir. Ancak yazarlar bu ilişkinin negatif olduğunu vurgulamışlardır. Ayrıca, iki değişken arasında negatif bir ilişkinin olmasının sebebinin, eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların iş olarak ellerinde çok fazla seçenek olmasının ve yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların tek bir kurumda ve pozisyonda kalmak istemeyeceklerinin olabileceğini ileri sürmüşlerdir (Mathieu ve Zajac, 1990: 177). Khan ve arkadaşları (2013), eğitim seviyesi düşük olan kişilerin çalıştıkları işyerlerini değiştirmek için bazı zorlukları göze almaları gerektiğinden, örgütte kalmayı ve örgüte bağlı olmayı seçtiklerini belirtmişlerdir (Khan v.d., 2013, 122). Ancak örgütsel bağlılık ile eğitim seviyesi arasında pozitif bir ilişki olduğunu gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Bakan, Büyükbeşe ve Erşahan'nın (2011) örgütsel bağlılık ile eğitim seviyesi arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla tekstil firmasında çalışan 269 personel üzerinde yaptıkları çalışma sonunda, çalışanların eğitim seviyesi artıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı görülmüştür. Başka bir deyişle, bu araştırma sonucuna göre eğitim seviyesi yüksek olan çalışanlar, eğitim seviyesi düşük olan çalışanlara kıyasla örgütlerine daha bağlıdırlar. Ancak yazarlar bu araştırmanın yalnızca bir şirkette yapılmış olmasından dolayı bu sonucun genelleştirilemeyeceğine vurgu yapmışlardır (Bakan v.d., 2011: 243).

2.4.1.4. Medeni Durum

Medeni durum da diğer demografik faktörler gibi örgütsel bağlılık ile ilişkisi araştırılan faktörlerden biridir. İlgili literatürde, medeni durum ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye ilişkin farklı sonuçlara ulaşmış çalışmalar bulunmaktadır. Mathieu ve Zajac (1990), yaptıkları çalışma sonunda medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişkinin var olduğuna dair bulgular elde etmişler, evli kişilerin örgütlerine daha fazla bağlı oldukları sonucuna varmışlardır. Yazarlar, evli kişilerin diğerlerine kıyasla daha fazla finansal sorunlara sahip olduklarından örgütlerine daha bağlı olabileceklerini belirtmişlerdir. Başka bir ifadeyle bu bağlılığın maddi çıkarlara dayalı bir bağlılık olabileceğini vurgulamışlardır (Mathieu ve Zajac, 1990: 177-178). Abdulla ve Shaw (1999), medeni durumun yalnızca, örgütte kalmaya ihtiyaç duymayı ifade eden devam bağlılığı ile ilişkisi olduğunu vurgulamışlardır (Abdulla ve Shaw, 1999: 79). Bu durumda evli olan bireylerin maddi çıkar elde etmek amacıyla örgütte kalmaya devam ettikleri söylenebilir.

Örgütsel bağlılık ile medeni durum arasında bir ilişki olmadığını gösteren çalışmalara da rastlamak mümkündür. Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz (2009), örgütsel bağlılıkta etkili olan demografik faktörleri ve çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarını (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) algılama düzeylerindeki farklılıkları belirlemek üzere konaklama işletmelerinde çalışan 259 işgören üzerinde yaptıkları çalışmada, medeni durumun örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi olmadığını tespit etmişlerdir. Ayrıca çalışmada, çalışanların medeni durumları ile örgütsel bağlılık boyutlarına bakış açıları arasında bir ilişkinin olmadığı sonucuna varılmıştır (Çolakoğlu v.d., 2009: 87).

2.4.1.5. Çalışma Süresi

Bireylerin mevcut organizasyonda çalışma süreleri örgütsel bağlılık üzerinde etkisi tartışılan kişisel faktörlerdendir. Çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda çelişkili sonuçlara ulaşılmış olsa da genel düşünce çalışma süresinin artıkça örgütsel bağlılığın artığı yöndedir. Azeem ve Akhtar (2014), yaptıkları bir araştırma sonunda çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında

önemli ve pozitif ilişki olduğuna dair bulgular elde etmişlerdir. Yazarlar, bireyin örgütteki çalışma süresi arttıkça tecrübelerinin de arttığını ve buna bağlı olarak, iş memnuniyetinin arttığını belirtmişlerdir. Çalışanların işlerinden memnun olmasıyla birlikte tecrübelerinin karşılığı olarak parasal ya da parasal olmayan ödüller elde edebileceği ve örgüte olan bağlılıklarının artacağı düşünülmektedir (Azeem ve Akhtar, 2014: 131). Toplumsal kurallar ve bireysel değerler de kişinin kurumda kalma arzusunda etkili bir unsur olabilmektedir (Bozkurt ve Yurt, 2013: 136). Kurumda uzun yıllar çalışan kişilerin kurumda kalmayı ve kuruma hizmet etmeyi ahlaki bir zorunluluk olarak görmeleri söz konusu olabilmektedir.

Bireyin uzun süre örgütte kalmasının bağlılığının azalmasına sebep olduğuna işaret eden çalışmalar da bulunmaktadır. Tiwari ve Mishra (2008), yaptıkları çalışma ile çalışma süresi kısa olan çalışanların uzun süre çalışanlara oranla örgütlerine daha bağlı oldukları sonucunu elde etmişlerdir (Triwari ve Mishra, 2008: 270). Benzer sonuca ulaşan bir araştırmacı, uzun süre aynı örgütte kalan çalışanların çalıştıkları yerden sıkıldıklarını ve bu yüzden örgütten ayrılma isteklerinin arttığını belirtmiştir (Nifadkar ve Dongre, 2014: 6). Bunun yanı sıra uzun süre aynı örgütte çalışan işgörenlerin örgütün onlara bir şey katmadıklarını düşündüklerinde de örgüte olan bağlılıklarının azalabileceği söylenebilir (Sevinç ve Şahin, 2012: 278).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

İlgili yazın incelendiğinde, örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerin farklı yazarlar tarafından farklı başlıklar altında incelendiği görülmektedir. Yapılan literatür araştırması sonunda örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerin bu çalışma kapsamında; işin niteliği, yönetim tarzı ve liderlik, ücret düzeyi, örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel ödüller, örgütsel kültür, takım çalışması, rol belirsizliği ve rol çatışması, iş stresi ve çalışma koşulları olarak inceleneceği kararlaştırılmıştır.

2.4.2.1. İşin Niteliği

İş performansını, iş memnuniyetini, bağlılığı ve rol belirsizliğini önemli derecede etkileyen iş nitelikleri, Hackman ve Oldham (1975) tarafından beş kategoride ele alınmıştır. Bunlar: beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirimdir (Evans v.d., 2002: 31).

Beceri çeşitliliği, kişinin işi gerçekleştirirken ne kadar farklı aktivitelere ihtiyaç duyduğunun, işin ne oranda farklı beceri ve yetenekleri kullanmayı gerektirdiğinin derecesidir (Hackman ve Oldham, 1974: 5). Çalışanların sürekli olarak aynı aktiviteleri gerçekleştirmesi ve işlerin çok fazla dikkat gerektirmesi işlerde monotonluğun oluşmasına, çalışanların sıkılmasına ve bıkkınlık yaşamasına sebebiyet vermektedir (Eren, 1989: 201). İşin monotonlaşması devamsızlıkların ve işten ayrılmaların yaşanmasıyla sonuçlanmaktadır (Bilgiç, 2008: 67). İşlerin çeşitlendirilmesi yeni beceri ve yetenekleri öğrenmeyi gerektireceğinden çalışanın kendisini geliştirmesine olanak tanıyacaktır. Çalışan yeni şeyler öğrendiği ve gelişmesine katkıda bulunan örgütte devamlılığını sürdürmek isteyecektir. İlgili literatür incelendiğinde beceri çeşitliliği ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğuna dair bulgular elde eden çalışmalara rastlanmaktadır (Allen v.d., 2004: 173-188; Glisson ve Durick, 1988: 61-81).

Görev kimliği, çalışanın işin başlangıcından sonuna kadar gerçekleşecek olan bütün faaliyetlerden sorumlu olmasını ve bütün faaliyetlerin çalışanın kontrolü altında olmasını ifade etmektedir. Çalışan iş tamamlanana kadar gerçekleşen bütün faaliyetleri kendisi takip ettiğinden dolayı, herhangi bir hatanın oluşması halinde hatanın hangi süreçte oluştuğunu anlayabilecek ve nasıl düzeltilebileceği konusunda bilinçli olacaktır (Ünler, 2006: 102). Ayrıca çalışanın işin başından sonuna kadar gerçekleşen tüm faaliyetlerde bulunması, sonucu görmesini sağlayacak ve elde edilen başarıda kendisinin de katkısı olduğundan dolayı motivasyonu artacaktır (Kaşlı, 2007: 163).

Görevin önemi, işin örgüt içindeki ya da örgüt dışındaki insanlar için ne ölçüde öneme sahip olduğunun derecesidir (Hackman ve Oldham, 1974: 5). Görevin

önemi, işin toplumda gördüğü saygınlık derecesi ile ilgilidir. Kişinin yaptığı işin örgüt içinde ve dışında önemsiz olarak görülmesi çalışanın motivasyonunu olumsuz yönde etkileyecektir (Kaşlı, 2007: 163). Yapılan işin toplum tarafından saygınlık görmesi çalışanın işini daha kolay benimsemesini ve işini devam ettirme arzusu içinde olmasını sağlar.

Özerklik, çalışanın sahip olduğu işin ona iş ile ilgili konularda ve işini gerçekleştirirken kullandığı prosedürlere karar vermede özgürlük, bağımsızlık ve işine karşı dikkat sağlama derecesidir (Hackman ve Oldham, 1974: 5). Çalışanın, işi ne zaman ve nasıl yapacağına kendi karar vermesi özerkliği ifade etmektedir (Parker v.d., 2001: 212). Özerklik, çalışana sorumluluk yüklemektedir. Çalışan başarısından ya da başarısızlığından tamamen kendisi sorumlu olacağı için işine daha fazla önem vermekte, işi için daha fazla çaba gösterme arzusu içinde olmaktadır. Ayrıca, çalışan kendisine tanınan bu haktan dolayı örgütte alınan kararlarda söz hakkına sahip olduğundan, kendisini değerli hissetmekte ve kendisine böyle bir yetki tanıdığından dolayı örgütüne karşı minnettarlık duymaktadır.

Ancak verilen bu yetkinin çalışana ve örgüte olan etkisinin olumlu yönde olması acısından, özerkliğin hangi çalışana hangi oranda verileceğinin doğru bir biçimde ayarlanması oldukça önemlidir. Yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmayan bir çalışanın yüksek oranda özerkliğe sahip olması, verilen kararlardan başarısız sonuçların elde edilmesine sebep olacağından çalışanın örgüte olan bağlılığını olumsuz yönde etkileyebilecektir. Bunun yanı sıra görev süresi ile özerklik arasında da bir ilişki söz konusudur. Uzun süre aynı örgütte çalışan işgören sahip olduğu tecrübeden dolayı iş ile ilgili verilen kararlarda söz hakkına sahip olmaktadır. Bundan dolayı örgütte uzun süre çalışan işgörenlerin işe yeni girenlere oranla örgütsel bağlılıkları yüksek olacaktır (Ünler, 2006: 101). Literatürde özerklik ve örgütsel bağlılık arsındaki ilişkiyi araştıran çok sayıda çalışma bulunmaktadır. İlgili çalışmalar incelendiğinde özerklik ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir (Naqvi v.d., 2013: 57-72; Sisodia ve Das, 2013: 241-251).

Geri bildirim ise çalışanın, performansı ile ilgili yöneticisinden ya da iş arkadaşlarından açık ve kesin bir bilgi alma derecesidir (Hackman ve Oldham, 1974:

5). Çalışanın iş ile ilgili gerçekleştirdiği aktiviteler ile ilgili geri bildirim alması çalışanın hatalarının azalmasını ve buna bağlı olarak başarılanının artmasını sağlamaktadır. Ayrıca çalışan başarılı bir şekilde gerçekleştirdiği faaliyetlerin sonunda gösterdiği çabanın karşılığını almak ve gösterdiği performans açısından diğer çalışanlardan farklı olduğunu hissetmek isteyebilir. Bu bağlamda, çalışana geri bildirim sağlanması iş tatmininin, motivasyonun ve örgüte bağlılığın artması açısından önem taşımaktadır.

2.4.2.2. Yönetim Tarzları ve Liderlik

İlgili yazında yönetim tarzlarının farklı araştırmacılar tarafından farklı başlıklar altında gruplandırıldığı görülmektedir. Özgür (2011), yönetim tarzlarını geleneksel ve liderlik yönetimi olmak üzere iki başlık altında ele almıştır. Geleneksel yönetim tarzı, otoriterliğin benimsendiği, emir-komuta ve kontrol yöntemlerine dayalı bir yönetim tarzıdır. Astın üste itaatinin zorunlu olduğu ve üstün asta baskı uyguladığı geleneksel yapılarda, cezalandırılmamak için emirlere uymak ve yöneticiyi memnun etmek esastır. Böyle bir yönetim tarzında çalışandan fikir vermesi değil yalnızca verilen görevleri yapması, emirlere uyması ve yöneticisine saygı duyması beklenir. Otoriter yönetim çalışanın sahip olduğu beceri ve yetenekleri kullanmasına ve geliştirmesine izin vermez. Çalışan yalnızca emirleri yerine getirmeye odaklandığından yaratıcılığını kullanamaz ve geliştiremez. Böyle bir ortamda çalışan kendine olan güvenini kaybeder ve fikirlerinin bastırılmış olmasından dolayı örgüte ve yöneticisine karşı içten içe öfke besler (Özgür, 2011: 217-219). Böyle bir durumda çalışan ile örgüt arasında duygusal bir bağın oluşması mümkün değildir. Bu yönetim anlayışında çalışanın zorunlu olarak örgütte kalması ve isteksiz bir şekilde kendisinden beklenenleri gerçekleştirmesi söz konusudur.

Liderlik yönetim tarzı ise yöneticilerin liderlik vasfına sahip olduğu bir yönetim tarzıdır. Liderlik özelliğine sahip yöneticiler, çalışanları belli bir amaç doğrultusunda davranmaları için etkilemekte, onlarla etkili bir iletişim kurabilmekte ve onları ilgilendiren kararlara katılmalarını sağlamaktadır. Lider yöneticiler çalışanları etkilerken aynı zamanda onları motive edip çalışma arzularını

artırmaktadır. Böyle bir yönetim tarzı çalışanların örgütsel amaç ve hedefleri ve bunlara ulaşmak için gerçekleştirilecek faaliyetleri daha kolay anlamalarını sağlamaktadır (Koçel, 2011: 570-571; Özgür, 2011: 220). Liderlik yönetim tarzı çalışanların kararlara katılımını sağlayarak onların yaratıcılık yönünü geliştirir ve kendilerini örgüt içinde değerli hissetmelerini sağlar. Çalışanın kararlara katılımı fikirlerine değer verildiğinin göstergesi olmasının yanı sıra çalışanın verilen kararlardan sorumlu olduğunun işaretidir. Bu durumda oluşacak olan başarının ya da başarısızlığın sebebi çalışan olacağından, çalışan işine daha fazla özen göstermekte ve işi için daha fazla çaba harcamaktadır. Çalışanın iş tatminini, motivasyonunu ve performansını artıran bu yönetim tarzı çalışanın bağlılığını da olumlu yönde etkileyecektir.

İlgili literatür incelendiğinde liderlik tarzları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla çalışmalar yapıldığı ve bu araştırmalar incelendiğinde örgütsel bağlılığın sağlanmasında liderliğin önemli bir etken olduğu görülmektedir (Buluç, 2009: 9). Konu ile ilgili yapılan bir araştırmanın sonunda çalışanlara vizyon ve farklı perspektifler kazandıran onların gelişimine katkıda bulunan dönüşümcü liderlerin çalışanların örgütsel bağlılığını arttırdığı yönünde bulgular elde edilmiştir. Aynı araştırma kapsamında etkileşimci lider ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki de araştırılmıştır. Etkileşimci liderlik dört boyutta ele alınmıştır; koşullu ödül, istisna ile yönetim-aktif, pasif kaçınmacı ve tam serbestlik tanıyan liderlik. Koşullu ödül, çalışanların, performanslarına bağlı olarak liderleri tarafından ödüllendirilmesine dayanan liderlik davranışıdır. İstisna ile yönetim-aktif, liderlerin çalışanları görevlerini yapma esnasında takip etmesi ve gerektiği zaman müdahale etmesini ifade eden bir davranıştır. Pasif kaçınmacı davranışı ise liderin pasif oluşunu ve ancak bir sorun ortaya çıktığında müdahale ettiğini ifade etmektedir. Tam serbestlik tanıyan liderlik davranışı ise çalışanları serbest bırakan hiçbir şeye karışmayan bir liderin sergilediği davranıştır. Araştırma sonunda örgütsel bağlılığın koşullu ödül ile pozitif, istisna ile yönetim-aktif ve tam serbestlik tanıyan liderlik boyutları ile negatif bir ilişki içinde olduğu, pasif kaçınmacı liderlik boyutu ile örgütsel bağlılık arasında ise bir ilişki bulunmadığı ortaya çıkmıştır (Ceylan v.d., 2005: 32-42).

Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar incelendiğinde özellikle dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmektedir (Aydın v.d., 2013: 795-811; Kırılmaz ve Kırılmaz, 2010: 119-138; Akbolat v.d., 2013: 35-50; Kul ve Güçlü, 2010: 1021-138). Dönüşümcü lider, vizyon sahibi bir liderdir, sahip olduğu vizyonun gerçekleşeceğine inanır ve onu izleyenlerine kabul ettirir. İzleyiciler onları cesaretlendiren ve kendilerine olan güvenlerini arttıran liderlerini bir model olarak görür, ona karşı bağlılık hissi duyarlar (Koçel, 2011: 592). Bu durum çalışanların örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için çaba göstermesini sağlar ve bu sayede çalışanın örgütüne olan bağlılığı kuvvetlenir.

2.4.2.3. Ücret Düzeyi

İnsanlar alıştıkları yaşam düzeyinde hayatlarını idame ettirebilmek için belirli bir ortalamanın üstünde ücret almayı beklerler. Düşük ücret, çalışanın ihtiyaçlarını karşılamasında yetersiz kalmakta, çalışanın maddi bakımdan bir takım endişeler yaşamasına sebep olmaktadır. Beklenilen ücretin çalışana sağlanmaması, çalışanın kedisine daha iyi olanaklar sağlayacak bir iş aramaya başlaması, işteki devamsızlıklarının artması ve işten ayrılma niyetinin oluşması ile sonuçlanmaktadır. Ancak ücret düzeyi ile işteki devamsızlık arasındaki ilişkinin yönü çalışanın alışık olduğu yaşam düzeyine göre değişiklik göstermektedir. Az gelişmiş bir ülkede yaşayan, düşük yaşam standardına sahip olan bir çalışan için yüksek ücret, işteki devamsızlığa yol açabilir. Çünkü çalışan ihtiyaçlarını tamamen tatmin ettiğinden daha fazla çalışmaya ihtiyaç duymayabilir (Eren, 1989: 220). Devamsızlıkların ve işten ayrılmaların engellenmesi için çalışana alışık olduğu yaşam düzeyi göz önünde bulundurularak beklediği düzeyde ücret sağlanmalıdır. Çalışanın aldığı ücretten tatmin olması örgüte olan bağlılığını olumlu yönde etkileyecektir.

2.4.2.4. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet örgüt içindeki uygulamaların çalışanlar tarafından nasıl değerlendirildiği ile ilgilidir. Örgütün çalışanlara karşı ne derecede adil olduğunu ifade eden örgütsel adalet, bireylerin algılayış biçimi ile şekillenmektedir. Örgütsel

adalet bireyin, sahip olduğu nitelikler ve örgütte gösterdiği çaba sonucunda elde ettiği çıkarları başka çalışanlarınki ile kıyasladığında ortaya çıkan durumu yorumlayış şeklidir (Aslantürk ve Şahan, 2012: 138; Yeniçeri v.d., 2009: 84). Çalışanlar eşit düzeyde iş yapan bireylere eşit ücretin ödenmesini, eşit konumdaki bireylerin eşit haklara sahip olmasını ve sağlanan sosyal imkânlardan eşit düzeyde yararlanılmasını beklerler. Çalışanların beklentisi yalnızca elde edilen hak ve imkânlar üzerine değildir. Kuralların herkese eşit seviyede uygulanması da çalışanların örgüt içindeki adalete ilişkin algılarını etkilemektedir (Uğurlu ve Üstüner, 2011: 436).

Çalışanların performanslarının adil bir biçimde değerlendirilmemesi, ödüllendirme ya da cezalandırma gibi yöntemlerin haksız bir biçimde uygulanması, adam kayırmaların yaşanması, hak edilmeyen terfilerin yapılması gibi durumlar çalışanların kuruma olan tutum ve davranışlarını olumsuz yönde etkileyecektir. Çalışanların kuruma olan güvenlerini yitirmelerine sebep olan bu durumlar, çalışanların devamsızlıklarının artması ve örgütten ayrılmaları ile sonlanabilmektedir. Bu bağlamda çalışanların örgütsel adalet algılarının örgüte olan bağlılıklarını doğrudan etkilediği söylenebilir.

2.4.2.5. Örgütsel Güven

Güven, bireyler arasındaki ilişkilerin doğruluğa ve dürüstlüğe dayandığını ifade etmektedir (Demirel, 2008: 180; Çıtır ve Kavi, 2010: 233). Örgütsel güven ise örgüt içinde ya da örgütler arasında oluşan, bireyin iş arkadaşlarına, yöneticilerine ve örgütüne olan güvenini tanımlayan bir kavramdır (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010: 58). Örgütsel güven, çalışanlar arasında sağlam ilişkilerin oluşmasında ve sürdürülmesinde oldukça önemli bir unsurdur (Demirel, 2008: 180). Bu yüzden örgütsel güvenin, dayanışmanın ve dürüstlüğün hakim olduğu, çalışanların ortak değerler altında toplandığı bir ortamda ortaya çıkması beklenmektedir (Gökalp, 2003: 163).

Örgütsel güvenin varlığı, çalışanın örgüt ile bütünleşmesini ve örgüt ile arasında duygusal bir bağın oluşmasını sağlar. Çalışanın bir bütün olarak örgüte

güven duyması işteki memnuniyetini arttıracağı gibi örgütteki devamlılığını sürdürme yönünde davranış göstermesini sağlayacaktır (Demircan ve Ceylan, 2003: 140). Yöneticiler, çalışanlarına adil davranarak, çalışanın gelişimini destekleyerek, kararlara katılımını sağlayarak, çalışanı önemseyerek ve bunu çalışana hissettirerek, çalışanı işbirliğine ve paylaşmaya özendirerek ve onunla etkili bir iletişim kurarak örgütsel güveni sağlayabilir. Ayrıca bu sayede çalışanın örgütte kalma isteğini ve gönüllü olarak örgütsel amaçlar için çaba harcama arzusunu artırıp örgütsel bağlılığın oluşmasına katkıda bulunabilir.

2.4.2.6. Örgütsel Ödüller

Bireylerin amaç ve hedeflere ulaşmada gerekli olan faaliyetleri etkili olarak gerçekleştirmeleri ve örgütte devamlılıklarını sürdürme yönünde davranış göstermeleri için onların verimliliklerinin ve motivasyonlarının artmasını sağlayacak teşvik unsurlarının örgüt tarafından tespit edilmesi gereklidir. Ödüllendirme bu teşvik unsurlarından biridir. Çalışanlar parasal ödüllerle olduğu gibi kararlara katılımı sağlama, sorumluluk verme, beceri gelişimi için imkânlar sağlama gibi parasal olmayan ödüllerle de mükâfatlandırılmaktadır (Karatepe, 2005: 119-123). Ödüllendirme ne şekilde yapılıyor olursa olsun çalışana gösterdiği çabanın karşılığını aldığını hissettirmekte, gayret göstermeye devam etmesi yönünde onu teşvik etmektedir. Çalışanın gösterdiği çabanın karşılığı olarak bir takım faydalar elde etmesi, başka bir iş yerinde aynı olanakların sağlanamayacağı düşüncesi ile çalışanın mevcut örgütteki devamlılığını olumlu yönde etkileyebilir.

Örgütsel bağlılık ödül ve faydanın rasyonel değişimine dayanmaktadır. Çalışanlar örgütten ne kadar fazla fayda elde ederlerse, örgüte olan bağlılıkları da o kadar yüksek olacaktır (Etzioni, 1961; Akt. Haigh, 2006: 23). Ancak ödül sisteminin başarılı sonuçlar vermesi için ödüllendirme adil ve objektif bir şekilde somut ve ölçülebilir davranışların karşılığında yapılmalı ve ödüllendirilecek davranışlar açık bir biçimde belirlenmiş olmalıdır (Yılmaz ve Aslan, 2013: 302). Ancak böyle bir ödüllendirme sistemi çalışanın örgüte olan bağlılığının sağlanmasında etkili olabilir.

2.4.2.7. Örgütsel Kültür

Örgütsel kültür, örgütü benzersiz yapan örgütsel değerler, inanışlar, uygulamalar, yöntemler, alışkanlıklar ve örgüt içerisinde gelişen olayların birleşimidir. Bu kültürel özellikler kalite, yenilik, örgütsel sonuçlar, hız ve beceri gibi örgütün stratejik işletme elementlerinden etkilenerek oluşmaktadır. Bu elementler de örgüt genelindeki politikaları ve prosedürleri etkilemektedir ve böylece kültür meydana gelmektedir (Bal ve Quinn, 2001: 15). İlgili literatür incelendiğinde örgütsel kültür üzerine önemli çalışmalara imza atan araştırmacıların, örgütsel kültürün basit değerleri, temel varsayımları, beklentileri ve örgütü ve çalışanları nitelendiren tanımları ifade ettiği konusunda hem fikir oldukları görülmektedir. Kültür örgüt içinde hakim olan düşünüş yapısını ifade etmektedir. Kültür çalışanların düşünüş, hissediş ve davranış biçimlerini etkilemektedir (Cameron, 2004: 3). Bu yönüyle düşünüldüğünde örgüt kültürü çalışanın performansını (Awadh ve Saad, 2013: 172), iş tatminini (Shurbagi ve Zahari, 2012: 92) ve örgütsel bağlılığını (Momeni v.d, 2012: 221) etkilemektedir.

Örgüt kültürü farklı inançlara, normlara, fikirlere sahip olan çalışanların örgüt içerisinde oluşan ortak değer ve inançlar etrafında toplanmasını ifade etmektedir. Çalışanların örgüte ait değerleri benimsemesi, örgütü tanımlayan özellikler ile kendilerini özdeşleştirmelerini sağlamaktadır ve bu durumun sonucu olarak örgüt ile çalışan arasında bir bağ oluşmaktadır. Böylece, örgüt içindeki kültürün desteklenmesi ve iyi bir biçimde yönetilmesi çalışanın örgüt ile özdeşleşmesini sağlamakta ve çalışanın örgüt yararına gönüllü olarak çaba gösterme isteğini ve örgütsel bağlılığını yükseltmektedir.

2.4.2.8. Takım Çalışması

Takım çalışması, bireylerin sahip oldukları bilgi, yetenek ve görevleri birleştirerek ve kaynakları paylaşarak iş birliği içerisinde ortak bir amaç için çalışmalarını ifade etmektedir (Hamlyn-Harris v.d., 2006: 300). Kısaca takım çalışması, iki veya daha fazla insanın sistematik bir etki yaratmak amacıyla bir araya gelmesi ile oluşmaktadır. Takım çalışmasının varlığı amaçlara bağlılığı ifade

etmektedir. Bireylerin takım çalışmasına yalnızca düşünceleri ile katılımı yeterli değildir, amaçlara olan bağlılıklarını göstermeleri gereklidir (Cosgriffe ve Dailey, 1969: 83). Çünkü takım çalışmasında esas olan yalnızca bireylerin düşüncelerini birleştirmeleri değildir. Takım çalışmasının temelinde bireylerin ortak amaçların gerçekleşmesi için beraber hareket etmek amacı ile bir araya gelmeleri vardır.

Takım çalışması, takımın üyesi olan bütün bireylerin amaçları gerçekleştirmeleri için bazı sorumlulukları üstlenmelerini gerektirmektedir. Çalışanların üstlendikleri sorumluluk onlara işlerini kontrol etme yetkisi verdiğinden, çalışanlar işlerini daha kolay benimseyecek ve sahipleneceklerdir. Bu durum çalışanın ulaşılması gereken örgütsel amaçlar ile kendi amaçları arasında bir bağ kurmasını sağlayacaktır. Çalışanların sahip oldukları becerileri diğerleri ile birleştirmeleri önemli sorunların çözülmesinde ve amaçların gerçekleşmesinde etkin bir rol oynayacaktır ve bunun sonucunda çalışanın iş memnuniyeti artacak ve örgüte olan bağlılığı kuvvetlenecektir.

2.4.2.9. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Rol belirsizliği çalışanın yapacağı iş, sahip olduğu görev, yetki ve sorumluluklar hakkında yeterli bilgiye sahip olmamasını ifade etmektedir. İşi ile ilgili net bir bilgiye sahip olmayan bir birey ulaşması gereken hedefleri de net olarak tanımlayamayacak, beklentileri karşılamada eksik kalacaktır. Bireylerin rollerinin kesin bir biçimde tanımlanmaması onları psikolojik anlamda rahatsız edebilir, özgüven kaybına, gerginliğe ve bir takım endişelerin yaşanmasına sebebiyet verebilir. Belirsizlik çalışanın iş tatmini, motivasyonunu azaltarak, endişelerini ve işten ayrılma isteğini artırabilir (Kurt, 2010: 80; Artan, 1986: 79). Bu bağlamda belirsizlik örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkileyecektir.

Rol çatışması farklı şekillerde yaşanmaktadır. Bireyin sahip olduğu bilgi ve yetenek ile üstlendiği rol arasındaki uyuşmazlık bir rol çatışmasının yaşanmasına sebebiyet verebilir. Rol çatışması, bireyin sahip olduğu rolün başka çalışanlar ile çatışması, bireyin beklentileri ile işin gereklerinin uyuşmaması, bireyin birden fazla üstten emir alması, bireyin mesleğinden dolayı farklı roller üstlenmesi ve rollerin

uyuşmaması ya da üstünden birbiri ile çelişen emirler alması şeklinde gerçekleşebilir. Bireyin rolü ile ilgili çelişkiler yaşaması ya da ikileme düşmesi ruh sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir (Paşa ve Kaymaz, 2013: 119-122). Ruh sağlığının bozulmasıyla birlikte çalışanın iş tatmini ve mevcut iş yerinde kalma isteğinde azalma görülecektir.

2.4.2.10. İş Stresi

İş stresi, çalışanın işin kapsamında, işin organize ediliş şeklinde ya da iş çevresinde oluşan olumsuzluklara karşı duygusal, zihinsel, psikolojik ya da davranışsal olarak tepki vermesidir (Velnampy ve Aravinthan, 2013: 254). İş stresi yönetim biçiminden, kişiler arası çatışmalardan, uygunsuz çalışma koşullarından, aşırı iş yükünden, işte tehlike unsurunun varlığından ve iş ile ilgili daha birçok sebepten dolayı meydana gelmekte ve çalışanın örgüte ve işine karşı davranış ve tutumlarını olumsuz yönde etkilemektedir. İş stresi çalışanın işine odaklanmasına engel olmakta ve iş tatmininin düşmesine yol açmaktadır. Yalnızca psikolojik olarak değil çalışanın fizyolojik anlamda da bir takım rahatsızlıklar yaşamasına sebep olan iş stresi, çalışanın direncinin düşmesine, performansının azalmasına ve devamsızlıklarının artmasına sebep olmakta ve hatta bu durum zaman zaman çalışanın işten ayrılması ile sonuçlanmaktadır.

İş hayatında stres kaçınılmazdır ancak örgütler tarafından kontrol altına alınabilir ve olumsuz stres kaynakları ortadan kaldırılabilir ya da en aza indirgenebilir. Aksi halde çalışanda memnuniyetsizlik meydana gelir ve çalışan işine olan ilgisini ve örgüte olan güvenini kaybetmeye başlar. Örgütler iş stresinin ortadan kalkması için çalışma ortamında ve yönetsel faaliyetlerde bazı değişiklikler gerçekleştirmekte ve stresi azaltmak için eğitim programları düzenlenmektedir. Yapılan bu uygulamalar ile çalışanın iş stresinin azaltılması, iş tatminin artırılması ve örgüte olan bağlılığının yükseltilmesi amaçlanmaktadır.

2.4.2.11. Çalışma Koşulları

Çalışanların sahip oldukları bilgi ve yetenekleri en etkin bir biçimde kullanmaları, performanslarını etkili bir biçimde göstermeleri ve iş ile ilgili

psikolojik ve fizyolojik anlamda güç sarf ederken bir yandan da fiziksel ve ruhsal sağlıklarını koruyabilmeleri için çalışma koşullarının elverişliliği oldukça önemlidir. Aydınlatmanın yeterli seviyeye getirilmesi, ısının vücudun yorgunluğuna ve vücutta bir takım uyuşmaların yaşanmasına sebebiyet vermeyecek şekilde, vücudun alışık olduğu bir seviyede ayarlanması, çalışma ortamının sessiz ve huzurlu bir ortam haline getirilmesi ve nem oranının kontrol altına alınması gibi önlemler çalışma ortamının ergonomik koşullara uygun olmasını sağlamakta ve çalışanın sağlığını korumaktadır (Paşa ve Kaymaz, 2013: 61; Eren, 1989: 233).

Çalışma saatlerinin uzun olması, iş ortamının fiziksel anlamda elverişli olmayışı, iş yükünün fazlalığı, iş yerinde risk unsurunun varlığı ya da fiziksel anlamda korunma gerektiren işlerin yapımında korunma adına gerekli teçhizatın bulunmayışı gibi durumlar çalışanda örgüte karşı güvensizlik oluşturmaktadır. Çalışanların bu koşullar altında uzun süre çalışmak zorunda olmaları ve bulunduğu örgütte kendilerini güvende hissetmemeleri davranış açısından bağlılıklarını da olumsuz yönde etkileyecektir.

2.4.3. Diğer Faktörler

İlgili yazın incelendiğinde örgütsel bağlılığın kişisel ve örgütsel faktörlerin dışında farklı faktörlerden de etkilendiği görülmektedir. İşgücü piyasasının durumu ya da iş fırsatları örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler olarak ele alınmaktadır. Bağlılık literatürü, iş gücü piyasasının kontrol altına alınmasının önemli olduğuna işaret etmektedir. Çünkü dışsal işgücü piyasasında iş fırsatlarının az olması, çalışanın firmaya olan bağlılığını kuvvetlendirmektedir. Çalışanın iş fırsatlarının az olduğunu düşünmesi örgüte olan bağlılığını artırmaktadır. Ayrıca örgütün büyüklüğü de örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biridir. Büyük bir firmada çalışan bireyler küçük firmada çalışan kişilere oranla daha fazla yabancılık hissetmektedirler. Küçük firmalarda büyük firmalara oranla kişilerarası ilişkiler daha samimi ve güçlüdür. Bu durum örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (Wallace, 1995: 238).

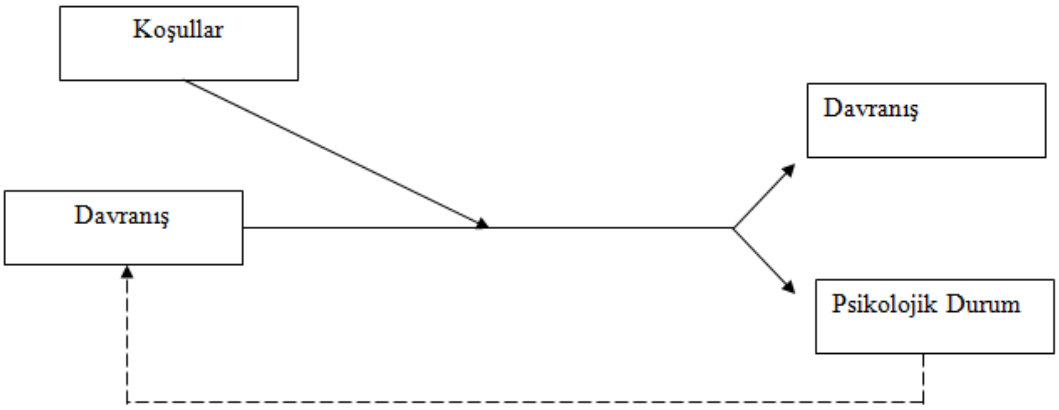
2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

İlgili literatürde örgütsel bağlılık kavramına ait farklı tanımların bulunması, kavramın farklı yaklaşımlar ile ele alınmasından kaynaklanmaktadır. Örgütsel bağlılığın farklı yaklaşımlar ile tanımlanması sınıflandırılmasında da farklılıkları ortaya çıkarmıştır. Örgütsel bağlılık kavramının anlaşılması açısından literatürde bulunan yaklaşımların açıklanması oldukça önem taşımaktadır.

Örgütsel bağlılık örgütsel davranış kuramcıları tarafından tutumsal, sosyal psikologlar tarafından ise davranışsal boyutta ele alınmıştır. Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılığın bu iki yaklaşımdan farklı olarak "çok boyutlu bağlılık yaklaşımı" ile de ele alındığı görülmektedir (Meyer ve Smith, 2000; Akt. Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 4). Bu bölümde tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık yaklaşımları açıklanacaktır. Tutumsal yaklaşımlardan Allen ve Meyer'in yaklaşımı araştırmanın temelini oluşturduğundan, bu yaklaşım detaylı olarak incelenecektir.

2.5.1. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal yaklaşım, bağlılığın davranışa yansımasını ifade etmektedir. Birey bulunduğu örgütteki geçmiş deneyimlerine dayanarak, gerçekleştirdiği faaliyeti sürdürme davranışı göstermektedir. Çalışan uzun bir süre sürdürdüğü davranışa bağlanmakta ve böylece örgütte kalma, örgütten ayrılmama ya da devamsızlık yapmama gibi davranışlar göstermektedir (Bayram, 2005: 129; Gül, 2002: 47).



Şekil 2.1: Davranışsal Bakış Açısı

Kaynak: John P. Meyer ve Natalie J. Allen, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", HRM Review, Vol.1, No.1, 1991, s.63.

Davranışsal bağlılık süreci Şekil 2.1'de olduğu gibi gerçekleşmektedir. Birey belli bir davranışta bulunduktan sonra bazı koşullardan dolayı davranışını devam ettirir ve bu davranışa karşı bağlılık gösterir. Bireyin davranışlarına olan bağlılığı bir süre sonra onu psikolojik olarak etkileyecektir ve birey davranışı sürdürmesi gerektiğini gösteren tutumlar geliştirecektir. Bu durum davranışın tekrarlanma olasılığını artıracaktır (Meyer ve Allen, 1991: 62).

İlgili literatürde davranışsal bağlılığa ait iki yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar: Becker'in yan bahis yaklaşımı ile Salancik'in yaklaşımıdır (Gül, 2002: 48).

2.5.1.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'e göre örgütsel bağlılık, davranışlardaki tutarlılığı ifade etmektedir. Becker, bireylerin davranışlarındaki tutarlılığı, sergiledikleri davranışların bulundukları toplumda ya da sosyal bir grupta uygun bir davranış olarak benimsenmesine dayandırmıştır. Çünkü standart olarak kabul edilmiş bir davranıştan sapmak bazen cezalandırılmak ile sonuçlanmaktadır. Tutarsız davranışlar, ahlaken yanlış ve gerçekte akılsızca olarak nitelendirilmektedir (Becker, 1960: 33). Buradan

yola çıkarak bireyin tutarlı davranış göstermesinin, tutarsız davranışlar sonucunda ortaya çıkacak durumları engellemek istemesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Becker'e göre, birey sürdürdüğü faaliyetleri gerçekleştirmekten vazgeçmenin kendisi için maliyetli olacağını düşündüğünde, yan bahislere girer. Örneğin, belirli bir iş becerisi için zaman ve enerji yatırımı yapan bir kişi, başka bir örgüte kolay kolay transfer edilemez. Çalışan, yaptığı zaman ve enerji yatırımının karşılığını alacağına dair bahse girer. Çalışan bahsi kazandığında şirkette kalmaya devam eder (Allen ve Meyer, 1990: 4). Bireyin bahse girerken yaptığı yatırımların kaybedilmemesi davranışların tutarlılığına bağlıdır. Bireyin bahsi kaybetmemesi için davranışlarının birbiri ile tutarlı olması gerekmektedir (Gül, 2002: 48). Yan bahisten kasıt bireyin tutarlı davranışlarının o davranışlar ile ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir (Becker, 1960: 35).

Becker (1960), bağlılığın bireyin yan bahislere girerek, tutarlı davranış dizisi ile o davranışlar ile ilgisi olmayan çıkarları arasında bir bağlantı kurduğunda oluşacağını belirtmiştir (Becker, 1960: 32) ve bağlılığın ortaya çıkmasına neden olan yan bahis kaynaklarını dört başlık altında incelemiştir (Becker, 1960: 36-38):

- Genelleştirilmiş kültürel beklentiler: Birey risk alıp toplum tarafından uygunsuz olarak nitelendirilen konularda yan bahislere girebilir. İş ortamında bunun örneklerine rastlamak mümkündür. Bireyin sıklıkla iş değiştirmesi toplum tarafından güvenilir olmayan istikrarsız bir birey olarak görünmesine sebep olur.
- Gayrişahsî bürokratik düzenlemeler: Yan bahis kaynaklarından bir diğeri de gayrişahsî bürokratik düzenlemelerdir. Örneğin, düşük düzeydeki bir okulda görev yapan bir öğretmeni göz önünde bulundurursak, böyle bir öğretmen bulunduğu okuldan daha iyi bir düzeydeki okula atanmak isteyecektir. Devletin öğretmene atanmak istediği on okul için tercih yapma hakkını tanıdığını ve öğretmenin bu hakkı kullandığını düşünelim. Öğretmen bürokratik düzenlemenin onu istediği okula yerleştireceğini göz önünde bulundurarak yan bahse girmiş bulunmaktadır. Bu bahiste en önemli nokta

öğretmenin seçtiği okulun diğer öğretmenler tarafından ne kadar rağbet gördüğüdür. Eğer öğretmen çok fazla tercih edilen bir okul için atama isteğinde bulunduysa bu bahsi kaybedebilir ve mevcut işini de kaybetme tehlikesiyle baş başa kalabilir.

- Sosyal pozisyonlara bireysel uyum: Yan bahis kaynaklarından biri de sosyal pozisyonlara bireysel uyumdur. Bazen birey belirli bir pozisyona öyle bir uyum sağlar ki ulaşabileceği daha iyi bir pozisyon için kendini yetersiz hale getirir. Birey bulunduğu pozisyonun gerektirdiği davranışlara o kadar bağlanmıştır ki daha iyi bir pozisyon için gerekli olan değişikliği göze alamayacak durumdadır. Bu durumda birey bulunduğu pozisyona karşı bağlılık gösterecektir.
- Yüz yüze etkileşim: Becker'in öne sürdüğü yan bahis kaynaklarından biri de yüz yüze etkileşimdir. Birey başkaları ile ilişki içindeyken, kendisi ile ilgili bir imajın oluşmasını sağlamaktadır. Birey başkalarında kendisi ile ilgili oluşan bu imajın bozulmaması için tutarlı davranışlar göstermek zorundadır. Örneğin, kişi kendini başkalarına dürüst biri olarak tanıtmışsa, bu imajın bozulmaması için herhangi bir yalanının yakalanmasına izin vermeyecektir ve böylece doğru söylemeye karşı bağlılık gösterecektir.

2.5.1.2. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik (1977), bağlılığı "Bireyin davranışlara bağlanması" olarak tanımlamıştır (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 598). Bu bakış açısının temel varsayımı, bireyin performansı ve tutumu arasındaki tutarsızlığı çözmek için girişimde bulunacağı ve bağlılığın etkisinin bireyin davranışlarındaki değişikliği azaltacağı, başka bir ifadeyle bireyin davranışlarını tutarlı hale getireceğidir (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 598). Buradan yola çıkarak Salancik'in bağlılığı bireyin önceki davranışlarını tutarlı bir biçimde devam ettirmesine dayandırdığı söylenebilir.

Salancik (1977), her davranışa eşit bir şekilde bağlanılamayacağına vurgu yapmıştır. Bağlılığın ya da bağlanmanın düzeyi davranışların özelliklerinden etkilenmektedir. Davranışların özelliğinden kasıt bireyin davranışı nasıl algıladığıdır. Açık bir biçimde söylemek gerekirse davranışın özelliği bireyin davranışın dışsal bir

sebepten dolayı mı yoksa içsel bir sebepten dolayı mı kaynaklandığını düşünmesi ile ilgilidir (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 599).

Becker ve Salancik'in yaklaşımları incelendiğinde, her ikisinin de bağlılığı bireyin davranışını devam ettirmesine dayandırdığı görülmektedir. Ancak Becker, bireyin davranışlarını devam ettirmesinin, davranışı terk ettiğinde kaybedeceklerinin farkında olmasına bağlı olduğunu ifade ederken, Salancik, bireyin davranışlarındaki sürekliliğin birey ile organizasyon arasındaki bağa bağlı olduğunu belirtmiştir (Gül, 2002: 49). Başka bir ifadeyle Salancik'in yaklaşımına göre bağlılık bireyin örgüte olan ilgisinden etkilenmektedir.

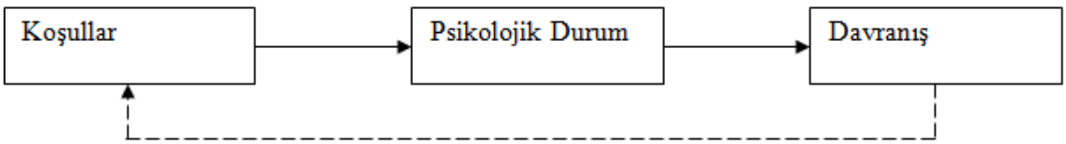
2.5.2. Tutumsal Yaklaşım

Tutumsal yaklaşım açıklanmadan önce tutum kavramının tanımlanması yaklaşımın daha iyi anlaşılabilmesi için yararlı olacaktır. Tutum kavramı, "İnsanların çevresindeki herhangi bir obje veya nesneye karşı sahip oldukları tepki eğilimini" ifade etmektedir (Güney, 2000: 298). Tutumlar değer yargıları ve inançlara bağlı olarak ortaya çıkarlar ve inanç ve değer yargıları devam ettikçe tutumlar da devamlılıklarını sürdürürler. Ayrıca, tutumlar duygularla da yakın ilişki içerisindedir. Bundan dolayı inanç ve değer yargılarının yanı sıra bir obje veya nesneye karşı duyulan duygu, tutumları etkilemektedir (Eren, 1989: 108). Yapılan tanımlamadan ve açıklamalardan da anlaşıldığı gibi tutumlar bireyin sahip olduğu değer, inanç ve duygulardan etkilenmekte ve bir tepki olarak bireyin davranışlarına yansımaktadır. Bu çerçevede tutumsal bağlılık bireyin örgüte karşı olumlu duygular hissetmesini, sahip olduğu inanç ve değerler ile örgütünkileri arasında kuvvetli bir bağ kurmasını ve bunun sonucu olarak ta bireyin örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi davranışlar sergilemeye eğilimli olmasını ifade etmektedir.

Tutumsal yaklaşım, bireyin örgüt ile olan ilişkisi hakkındaki düşüncelerine odaklanmaktadır. Burada bahsedilmek istenen bireyin, sahip olduğu değer ve amaçlarının örgütünkileri ile uyuşup uyuşmadığını değerlendirmesi ve bunun sonucunda örgüt ile olan ilişkisi hakkında bir kanaate varmasıdır (Meyer ve Allen, 1991: 62). Buradan yola çıkarak, tutumsal bağlılık yaklaşımının, bireyin değerleri ve

amaçlarının örgütünkileri ile uyuşması halinde, bireyin örgüte karşı bağlılık hissedeceğini savunduğu söylenebilir. İlgili literatür incelendiğinde konu ile ilgili çalışmalara sahip araştırmacıların tutumsal bağlılığı bu yönde tanımladığı görülmektedir.

Mowday ve arkadaşları (1982), tutumsal bağlılığı bireyin örgüt ile özdeşleşmesi ve örgüte bağlanması olarak tanımlamışlardır. Yazarlar kavramı üç faktör ile karakterize etmişlerdir: (1) örgütün amaç ve değerlerini kabul etmek ve onlara inanmak; (2) örgüt adına çaba sarf etme konusunda istekli olmak; (3) örgütteki üyeliğini sürdürme konusunda istekli olmak (Akt. Mathieu ve Zajac, 1990: 172). Tutumsal bağlılık, bireyin belirli bir örgüt ve o örgütün amaçları ile özdeşleşmesi ve amaçları gerçekleştirmek için örgüt üyeliğini sürdürme yönünde istekli olması durumunda ortaya çıkmaktadır (Mowday v.d., 1979: 225).



Şekil 2.2: Tutumsal Bakış Acısı

Kaynak: John P. Meyer ve Natalie J. Allen, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", HRM Review, Vol.1, No.1, 1991, s.63.

Tutumsal bağlılık süreci Şekil 2.2'de olduğu gibi gelişmektedir. Birey içinde bulunduğu koşullardan etkilenerek örgüte karşı bir tutum geliştirmektedir ve bu tutum bireyin davranışlarını etkilemektedir. Bireyin davranışları da bağlılığın değişmezliğine ya da değişimine katkıda bulunan koşullara etki etmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 62).

Tutumsal bağlılık ile ilgili birçok araştırmacı tarafından pek çok yaklaşım geliştirilmiştir. Literatürde en çok adı geçen yaklaşımlar, Kanter, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer tarafından geliştirilenlerdir (Gül, 2002: 42). Bu çalışmada yukarıda adı geçen yaklaşımların yanı sıra Etizoni tarafından geliştirilen tutumsal bağlılık yaklaşımı da incelenecektir.

2.5.2.1. Kanter'in Yaklaşımı

Kanter (1968), bağlılığı örgütsel materyaller ile kişisel tecrübelerin ortak bir noktada kesişmesinden ortaya çıkan bir anlayış olarak tanımlamaktadır. Bu anlayışa göre, bir yandan sosyal sistem sistematik ihtiyaçları karşılamak için bir düzen kurarken, öte yandan birey kendini oluşan durumlara karşı olumlu ve olumsuz, duygusal ve akılcı bir biçimde yönlendirmektedir. Kanter'e göre sosyal düzen ancak insanlar tarafından destek görebilir ve örgütsel ihtiyaçların karşılanması örgüt üyelerinin sisteme karşı olumlu duygular içinde olmasıyla, başka bir deyişle örgütüne karşı bağlı, sevecen, itaatkâr oluşu ile doğrudan ilgilidir. Başka bir biçimde ifade etmek gerekirse Kanter'in yaklaşımına göre, örgütsel ve sistemik problemlerin çözülmesi bireyin geçmiş tecrübeleri ve örgüte karşı olan olumlu düşünceleri sayesinde oluşan bağlılık ile mümkündür (Kanter, 1968: 499).

Kanter (1968), bireylerin yalnızca normlara değil aynı zamanda sosyal sistemin boyutlarına da bağlı olabileceklerini belirtmiş, bu boyutları üç grupta sınıflandırmıştır: sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığı. Yazar, bireyin üç boyuta aynı anda bağlılık hissedebileceği gibi yalnızca birine karşı da bağlılık hissedebileceğini belirtmiştir. Örneğin, birey grup arkadaşlarına karşı bağlılık hissettiği halde daha iyi bir teklif aldığında sistemdeki üyeliğini sürdürmekten vazgeçip, işten ayrılabilir. Ancak bazı durumlar üç boyuta karşı aynı anda bağlılık hissetmeyi de gerektirebilir. Bu çerçevede Kanter'e göre üç değişik bağlılıktan söz edilebilir: devam bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı (Kanter, 1968: 500).

Devam bağlılığı (continuance commitment), bireyin örgüt üyeliğini sürdürerek mevcut örgütte kalmasını ifade etmektedir. Birey örgütten ayrılmanın maliyetini, örgütte kalmanın maliyetinden daha yüksek bulduğunda örgütte kalmayı tercih edecektir (Kanter, 1968: 500). İşin sağladığı birtakım faydalardan mahrum kalmak, yeni bir iş bulma sürecinde zaman israfının yaşanması, örgütte bulunan bazı kişiler ile olan ilişkilerin bozulması örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkan maliyetler arasında sayılabilir.

Kenetlenme bağlılığı (cohesion commitment), bireyin örgütteki diğer üyelere karşı bağlılığını ifade etmektedir. Kenetlenme bağlılığı örgütteki bireyler arasında etkili bir bağın oluşmasını sağlar. Kenetlenme bağlılığının var olduğu bir örgütte işbirliği yüksek, iç çatışma ve kişiler arası kıskançlık gibi durumlar oldukça düşük düzeyde yaşanmaktadır (Kanter, 1968: 501). İşgören oryantasyonu, örgüte yeni katılan çalışanın örgütteki diğer işgörenlere tanıtılması, örgütte gerçekleştirilen kutlamalar, üniforma ya da rozet gibi sembol kullanımı gibi yöntemler çalışanların birbirleri ile işbirliği içinde olmalarını ve çalışanlar arasında kenetlenme bağlılığının artmasını sağlayan yöntemler arasında sayılabilir (Gül, 2002: 42).

Kontrol bağlılığı (control vommitment), bireyin örgütün değerlerine inanması ve bu değerlere itaat etmesini ifade etmektedir. Kontrol bağlılığı örgütün sahip olduğu normlara saygı duymayı ve örgütün normlarına karşı bağlılık duymayı gerektirmektedir (Kanter, 1968: 501).

Kanter (1968), bu üç bağlılık türünün farklı sonuçları bulunduğunu belirtmiştir. Devam bağlılığının yüksek olduğu örgütlerde, örgüt üyeleri örgütte kalmaya eğilimlidirler. Kenetlenme bağlılığının yüksek olduğu örgütlerde, işgörenlerin birbirleri ile işbirliği içerisinde olmalarını engelleyen durumları ortadan kaldırma adına çaba göstermeleri söz konusudur. Kontrol bağlılığının yüksek olduğu örgütlerde ise örgüt içindeki anlaşmazlıkları ve otoriteye meydan okuma adına yapılan davranışları azaltmaya yönelik davranışlar hakimdir. Kanter, bağlılığın tam manasıyla oluşması için bu üç bağlılık türünün aynı anda örgüt içinde olması gerektiğini vurgulamıştır (Kanter, 1968: 501).

2.5.2.2. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman (1968), örgütsel bağlılığı birey ile örgüt arasında oluşan duygusal bir bağ olarak ele almışlar, bağlılığın örgütün ve bireylerin ortak çıkarları etrafında oluştuğunu belirtmişlerdir. Yazarlar, duygusal bağlılığın gelişmesindeki en önemli yöntemin özdeşleşme olduğunu vurgulamışlardır. Bu bakış açısına göre, bir bireye, objeye gruba ya da örgüte bağlanmak bağlanılan objenin, grubun ya da bireyin sahip olduğu tutum, amaç ya da değerler ile özdeşleşme ile

sonuçlanmaktadır. Bireyin örgüte karşı duyduğu duygusal bağlılığın, bireyin örgütün bakış açısına ya da özelliklerine adapte olma ya da onlar ile özdeşleşme derecesini etkileyeceğini belirten O'Reilly ve Chatman, bağlılığı üç boyutta ele almışlardır: uyum, özdeşleşme ve içselleştirme (O'Reilly ve Chatman, 1968: 492-493).

Uyum, bağlılığın ilk boyutu olup, bireyin belirli ödüllere kavuşma arzusu ile bazı davranışları benimsemesini ifade etmektedir. Bu boyutta bireylerin bazı tutum ve davranışlara karşı bağlılık göstermeleri yalnızca birtakım ödüller elde edip, cezaya uğramaktan kaçınmaya dayanmaktadır.

Özdeşleşme, bireyin örgüt ile olan ilişkisini korumak ve sürdürmek adına örgütün onun üzerinde yarattığı etkiyi kabul etmesi ile gerçekleşmektedir. Bu boyutta birey grubun bir parçası olmaktan gurur duymakta, onun değerlerine ve icraatlarına saygı göstermektedir (O'Reilly ve Chatman, 1968: 493).

İçselleştirme, bireyin örgüt içinde sergilediği tutumları ve davranışları, sahip olduğu değerler ile uyumlu gördüğünde gerçekleşmektedir. Bu boyut, bireyin kendi değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyumu algıladığı boyuttur (O'Reilly ve Chatman, 1968: 493).

Bu üç bağlılık boyutu, bireyin örgütün onun üzerinde yarattığı etkiyi üç farklı biçimde kabul etme şeklini ifade etmektedir (Kelman, 1958: 3). Birey uyum boyutunda etkiyi, ödül-maliyet değerlendirmesini (Balay, 2000: 18) düşünerek, özdeşleşmede örgütün bir parçası olma isteğini göz önünde bulundurarak, içselleştirmede ise örgüt ile kendi değerlerinin örtüştüğünü dikkate alarak kabul etmektedir.

2.5.2.3. Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni (1961), bağlılığı bireylerin örgütün emirlerine itaat etmesine dayandırmıştır. Bu çerçevede Etzioni bireylerin örgüte bağlılıklarını üçe ayırmaktadır: ahlaki (moral) bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık (Akt. Mishra, 2005: 89).

Ahlaki bağlılık, bireyin kendi amaçlarını örgütün amaçları ile özdeşleştirdiğinde ortaya çıkmaktadır (Penley ve Gould, 1988: 46). Böyle bir bağlılık bireyin örgüt değerlerini içselleştirdiğini ve örgüt için çaba göstermeye karşı gönüllü olduğunu ifade etmektedir. Hesapçı bağlılık, çıkara dayalı bağlılık olarak ta kullanılmakta, bireyin ihtiyaçlarını karşılayacağı düzeyde örgüte bağlı olmasını ifade etmektedir. Hesapçı bağlılıkta kişinin yalnızca kendisine verilen ücretin karşılığı kadar iş yapması, işin gerektirdiğinden daha fazla çaba göstermemesi söz konudur (Gül, 2002: 43). Yabancılaştırıcı bağlılık ise bireyin psikolojik olarak değil ancak davranış olarak bağlılığını ifade etmektedir. Yabancılaştırıcı bağlılık, bireyin örgüte karşı olumsuz duygular içinde olmasına karşın örgüt üyeliğini devam ettirmesi durumunda ortaya çıkmaktadır (Balay, 2000: 15-16). Bireyin örgütte kalmaya yönelik davranışı örgütten ayrılmanın sonucunda oluşacak maliyetlerden kaçınmasına dayandırılabilir.

2.5.2.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Penley ve Gould'un (1988) bağlılık yaklaşımı örgütsel bağlılığa araçsal ve duygusal bakış açılarıyla yaklaşan Etzioni'nin bağlılık yaklaşımına dayanmaktadır. Yazarlar Etzioni'nin bağlılık modelinde bulunan moral ve yabancılaştırma boyutlarının duygusal içerikli bağlılık boyutu olduklarını hesapçı bağlılığın ise araçsal içerikli bağlılık boyutu olduğunu belirtmişlerdir (Penley ve Gould, 1988: 43).

Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin örgütsel bağlılık modelinin, bireylerin örgüte karşı olan bağlılıklarının kavramsallaştırılması yönünde önemli öneriler sunan genel bir örgütsel teori olduğunu ancak buna rağmen literatürde çok az ilgi gördüğünü belirtmişlerdir. Yazarlar bu durumun, modelde bulunan moral ve yabancılaştırma boyutlarının birbirine zıt kavramlar mı yoksa birbirinden bağımsız kavramlar mı olduğunun açık bir şekilde belirtilmemesinden kaynaklanabileceğini ifade etmişlerdir. Eğer bu kavramlar birbirine zıt kavramlar ise yabancılaştırma bağlılığının modelde bulunmasının bir anlamı olmayacaktır. Ancak bu iki kavram yazarlar tarafından birbirinden bağımsız olarak ele alınmıştır (Penley ve Gould, 1988: 45).

Etzioni'nin örgütsel bağlılık modelinin az ilgi görmesinin bir başka nedeni ise makro özelliğe sahip olmasıdır. Etzioni örgütün yalnızca tek bir uyum sistemine sahip olabileceğini ve hakim olan uyum sisteminin tek bir bağlılığı ortaya çıkarabileceğini varsaymıştır. Ancak Penley ve Gould, örgütün alt birimlerinin oldukça çeşitli olduğunu ve bu durumun çalışma sistemlerinin de çeşitli olmasına yol açtığını, sistemik çeşitliliğin de çeşitli uyum sistemlerinin ve onlara uygun bağlılık türlerinin ortaya çıkmasına sebep olacağını belirtmişlerdir. Bu durumda yazarlar örgütlerde birden fazla uyum sisteminin ve bağlılık türünün bulunabileceğini savunmuşlardır. Ayrıca yazarlar Etzioni'nin bağlılık modelinin uygun ölçeğe sahip olmamasını yeterli ilgiyi görmemesinin bir başka sebebi olarak belirtmişlerdir (Penley ve Gould, 1988: 46).

Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin örgütsel bağlılık modelinden yola çıkarak örgütsel bağlılığın üç boyutta karakterize etmiştir: ahlaki (moral) bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırma bağlılığı (Penley ve Gould, 1988: 46).

Ahlaki bağlılık, duygusal içerikli bağlılık boyutlarından biridir. Bireyin örgütsel amaçları kabul edip, kendi amaçlarıyla örgütsel amaçları özdeşleştirmesini ifade etmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin bir türü olarak düşünülebilir (Penley ve Gould, 1988: 46).

Hesapçı bağlılık, araçsal içerikli bağlılık boyutudur. Bireyin örgüte sağladığı katkının karşılığını beklemesine dayanmaktadır (Penley ve Gould, 1988: 46). Bu bağlılık boyutunda, birey ödül gibi araçsal nedenlerden dolayı örgüte karşı bağlılık duymaktadır

Yabancılaştırma, duygusal içerikli bağlılık boyutlarından bir diğeridir. Bireyin örgüte karşı olumsuz duygular beslemesine rağmen zorunlu olarak örgütte kalmasını ifade etmektedir. Bireyin bu şekilde bir davranış sergilemesi iş ile ilgili alternatiflerin azlığından ya da işten ayrıldığında finansal sorunlar ile karşılaşacağını düşünmesinden kaynaklanabilir (Penley ve Gould, 1988: 47-48).

2.5.2.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık kavramı örgütsel psikolojide bulunan birçok kavramda olduğu gibi çeşitli şekillerde kavramsallaştırılmış ve çeşitli yollarla ölçülmeye çalışılmıştır. İlgili literatürde örgütsel bağlılık kavramı genel olarak incelendiğinde, kavramın işgücü devir hızı ile bağlantılı olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle, bireyler örgüte karşı güçlü bir bağlılık duygusu hissederlerse, örgütte kalmaya yönelik davranışlar sergileyeceklerdir. Ancak literatürde örgütsel bağlılık kavramının kavramsallaştırılması ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, çalışmalar arasındaki benzerlikten çok farklılıklar dikkat çekmektedir. Bazı çalışmalar bağlılığın duygusal durumlara dayandığını savunurken, bazıları bağlılığın gelişimini geçmiş tecrübelere dayandırmakta ve bazıları ise bağlılığı davranışsal açıdan ele almaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 1).

Allen ve Meyer (1990), bağlılığı, tutumsal açıdan ele almışlar ve kavramın bireyin örgüt ile özdeşleşmesini, örgütte kalmasını ve örgütteki üyeliğini sürdürmeye istekli olmasını ifade ettiğini belirtmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990: 2). Meyer ve Allen (1991), bağlılığın üç bileşeni olduğunu belirtmişlerdir: duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve zorunlu bağlılık. Bu bileşenler birlikte değerlendirildiğinde, bağlılık kavramının çalışanın örgüt ile ilişkisini belirten ve çalışanın örgütteki üyeliğine devam edip etmeyeceği hususunda karar vermesini etkileyen psikolojik bir durumu ifade ettiği görülmektedir. *Duygusal bağlılık*, bireyin örgüte karşı duygusal bir bağ hissetmesini ve örgüt ile özdeşleşmesini ifade etmektedir. Eğer birey örgüte karşı duygusal anlamda güçlü bir bağlılık hissederse örgütte kalmaya devam etmek isteyecektir. *Devam bağlılığı*, bireyin örgütten ayrılma sonucunda oluşacak maliyetlerin farkında olmasını ifade etmektedir. Eğer bireyin örgütteki üyeliğini devam ettirmesi devam bağlılığına dayanıyorsa, bu durum bireyin örgütten ayrılmasından dolayı oluşacak bazı maliyetleri göze alamadığından örgütte kalmak zorunda olduğunu göstermektedir. *Zorunlu bağlılık* ise bireyin örgüte karşı duyduğu sorumluk duygusundan dolayı örgütte kalmasını ifade etmektedir. Yüksek düzeyde zorunlu bağlılık hisseden bireyler, örgüte kalmaları gerektiğini düşünmektedirler (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık modeli çalışmanın temelini oluşturduğundan, modelin daha iyi anlaşılması için modeli oluşturan bileşenler bu çalışmada ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.5.2.5.1. Duygusal Bağlılık

Bireylerin örgütlerine karşı olan duygusal bağları, adanmanın ve bağlılığın en önemli belirleyicisi olarak görülmektedir. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütsel aktivitelere olan katılımının, örgütsel amaçları takip etme konusundaki istekliliğinin ve örgütte kalma arzusunun artmasını sağlayan aitlik ve özdeşleşme duygusudur (Rhoades v.d., 2001: 825).

Duygusal bağlılık, bireyin örgütün değer ve inançlarına karşı büyük bir güven duyması, örgütün amaç ve hedeflerini kabul etmeye ve onları gerçekleştirmek için beklenenin üstünde çaba göstermeye hazır olmasıdır. Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler, örgütün değer ve stratejilerini gönüllü olarak kabul eden, örgütün daha iyi bir seviyede olması için çaba gösteren ve örgütte kalmak için istekli olan bireylerdir (Dhar, 2014: 420). Duygusal bağlılık, bireyler, ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılandığını hissettiklerinde ve örgütün değerli olduğunu algıladıklarında ortaya çıkmaktadır. Bu bağlılık türü aitlik, bağlılık, örgüt ile övünme gibi duyguları ve örgütün temel değerleri ile özdeşleşmeyi ve değerleri içselleştirmeyi ifade etmektedir (Moyday v.d., 1982; Akt. Lambert v.d., 2013: 2).

Bireyler örgüte karşı duygusal bağlılık hissettiklerinde ve örgütün değer ve amaçlarıyla özdeşleştiklerinde, örgüt içindeki rollerini daha kolay benimserler ve gönüllü olarak örgüt lehine çaba göstermeye istekli olurlar. Örgüt içinde büyük bir dönüşüm ya da örgütsel değerlerde büyük bir değişim yaşansa bile, duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler örgütte kalmaya ve örgütün yararı için çaba göstermeye devam edeceklerdir (McKay v.d., 2013: 31).

Meyer ve Allen (1991), duygusal bağlılığın demografik özellikler, örgütün yapısı ile ilgili özellikler, işin yapısı ilgili özellikler ve geçmiş tecrübeler ile ilişkili

olduğunu belirtmişlerdir (Meyer ve Allen, 1991: 69) ve duygusal bağlılık ile ilgili faktörleri şu şekilde sıralamışlardır (Allen ve Meyer, 1990: 17-18):

- *İşin zorluğu*: Bireyin bulunduğu örgütte yaptığı işin zor ve heyecan verici olması,
- *Rol açıklığı*: Bireyin örgüt içinde üstlendiği rolün açık olması,
- *Amaç açıklığı*: Bireyin örgütte gerçekleştirdiği faaliyetleri niçin gerçekleştirdiği hakkında net bir bilgiye sahip olması,
- *Yönetimin yeni fikirlere açıklığı*: Yöneticilerin çalışanlardan gelen fikirleri dikkate alması,
- *Arkadaş bağlılığı*: Örgütteki çalışanlar arasında yakın ilişkilerin var olması,
- *Örgütsel güvenirlilik*: Çalışanın, örgütün, söylediğini yapacağına dair güven duyması,
- *Eşitlik*: Bireylerin örgütteki tüm çalışanların hak ettikleri kadar çıkar elde ettiklerine inanması,
- *Kişisel önem*: Çalışan tarafından yapılan işin, örgütün amaçlarına önemli katkılar sağladığı yönündeki hislerin güçlenmesinin teşvik edilmesi,
- *Geri bildirim*: Bireyin işteki performansı hakkında sürekli olarak bilgilendirilmesi,
- *Katılım*: Çalışanın, kendi iş yükü ve performans standartları ile ilgili kararlara katılımını sağlamaktır.

2.5.2.5.2. Devam Bağlılığı

Meyer ve Allen (1991), Becker (I960) ve Farrell ve Rusbult'un (1981) bağlılık teorilerini temel alarak devam bağlılığını geliştirmişlerdir. Devam bağlılığı, bireyin örgütten ayrıldıktan sonra oluşacak olan maliyetin farkında olmasını ifade etmektedir. Yazarlar yukarıda adı geçen iki teoriye dayanarak bu maliyetlerin iki türlü olacağını belirtmişlerdir. Birincisi Becker'in yan bahis teorisine dayanmaktadır ve bireylerin uzun süre bulundukları bir örgütten ayrılmanın sonucunda, örgütte bulundukları süre boyunca yaptıkları bireysel yatırımların kaybından oluşacak olan maliyettir. İkincisi ise Farrell ve Rusbult'un yatırım modeline dayanmaktadır ve bireyin örgüte olan bireysel yatırımı artıkça farklı iş alternatiflerinin azalmasından

kaynaklanan maliyettir. İş alternatiflerinin azlığı çalışanın işten ayrılma konusunda çekimser davranmasına sebep olmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 71-72).

Birey örgütte bulunduğu süre içindeki zaman, çaba, kıdem gibi yatırımlarının örgütten ayrılma maliyetini yükselteceğini düşünürse örgütten ayrılma konusunda çekimser davranacaktır. Devam bağlılığı bireyin örgütteki yatırımları açısından ele alındığında, bireyin örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı zaman ve çabanın karşılığında örgütün kendisi için sağladığı ödülleri kaybetmeyi göze alamadığından dolayı örgütteki devamlılığını sürdürmek istemesine dayandırılabilir. Aynı zamanda çalışanın örgütten ayrıldıktan sonra uğrayacağı maddi kayıplarda örgütten ayrılma konusundaki kararında etkili olacaktır. Yeni iş olanaklarının sınırlılığı ya da çalışanın yaptığı iş ile ilgili tecrübesinin az olması da örgütte kalma kararını etkilemektedir. Aile içi sorunlar, sağlık sorunları ve emeklilik yaşının yaklaşması gibi durumlar da çalışanın örgütteki devamlılığını sürdürmesi yönünde etkili olmaktadır ancak çalışanın örgüte karşı olumsuz bir tavır içinde olmasına sebebiyet verebilir (Balay, 2000: 17; Yeniçeri ve Demirel, 2011: 351).

Allen ve Meyer (1990) devam bağlılığının faktörlerini şu şekilde sıralamışlardır (Allen ve Meyer, 1990: 18):

- *Beceriler*: Çalışanın mevcut örgütte elde ettiği beceri ve deneyimlerin başka bir örgütte yararlı olup olmayacağı ve bu beceri ve yeteneklerin ne kadarının transfer edilebileceği endişesi,
- *Eğitim*: Çalışanın sahip olduğu biçimsel eğitimin mevcut örgüte ve benzerleri dışındaki örgütler için yararlı olmayacağı düşüncesi,
- *Yer değiştirmek*: Çalışanın örgütten ayrıldıktan sonra farklı bir yerleşim yerine taşınma düşüncesi,
- *Kendine yatırım*: çalışanın örgüte yaptığı zaman ve çaba yatırımına karşılık örgütün de kendilerine yatırım yaptığını düşünmesi,
- *Emeklilik primi*: çalışanın örgütten ayrılma durumunda örgütte kalarak alacağı emeklilik primini kaybetme düşüncesi,
- *Topluluk*: Çalışanın bulunduğu yerleşim alanında ne zamandan beri yaşadığı,

- *Seçenekler*: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda sahip olduğu işin benzerini ya da daha iyisini bulmakta zorlanacağı düşüncesidir.

2.5.2.5.3. Zorunlu(Normatif) Bağlılık

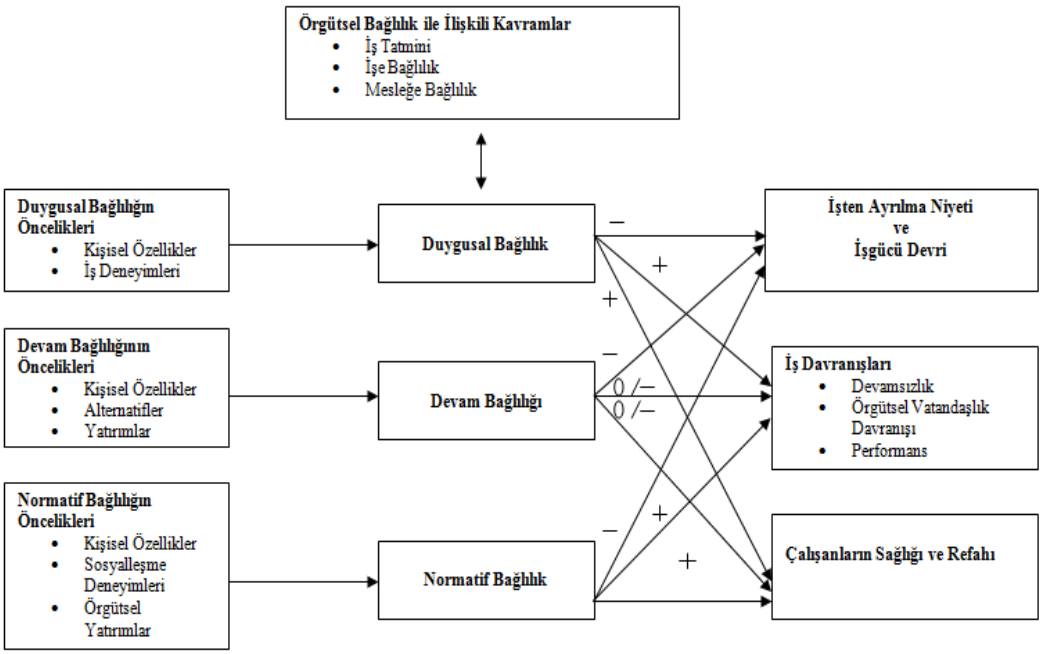
Zorunlu bağlılık, normatif bağlılık olarak ta kullanılmakta ve bireyin kendisini örgütte kalmak zorunda hissetmesine dayanmaktadır. Meyer ve Allen (1991), Wiener'ın (1982) bağlılık teorisinden yola çıkarak, bireyin zorunluluk hissetmesine sebep olan sosyalleşme tecrübelerinin iki şekilde ortaya çıktığını belirtmişlerdir. Birincisi, bireylere, kendilerini örgüte karşı sorumlu hissetmeleri gerektiğinin öğretilmesidir. Örneğin, bir çalışana bağlı kalmanın önemli olduğuna vurgu yapan bir ebeveyn, çocuklarının örgüte karşı zorunlu bağlılık hissetmelerine zemin hazırlamış olabilir. İkincisi ise ödül ve cezaların kullanılmasıdır (Meyer ve Allen, 1991: 77). Zorunlu bağlılık, örgüt, çalışana ihtiyaç duyduğu ödülü sağladığında da ortaya çıkmaktadır. Burada, bireyin o ödüle ihtiyaç duyduğundan dolayı örgüte karşı zorunlu bir bağlılık hissetmesi söz konusudur (Meyer ve Allen, 1991: 72).

Zorunlu bağlılık, bireyin örgütte kalmanın ahlaki açıdan doğru olduğuna inanmasıyla oluşmaktadır. Zorunlu bağlılıkta bireyin örgütteki devamlılığı örgüt tarafından bir takım yararlar elde etmesi ile ilgili değildir Bireyin örgüte karşı yükümlülüklerinin olduğunu düşünmesi ve örgütte kalmanın doğru olduğuna inanması örgütteki üyeliğini sürdürmesini sağlamaktadır (Gül, 2002: 46).

Zorunlu bağlılık, bireyin örgütten elde edeceği çıkarlardan dolayı örgüte olan bağlı kalması ile değil, örgüte karşı duyduğu minnettarlık duygusundan dolayı örgüt üyeliğini sürdürmesi ile gerçekleşmektedir (Seçkin, 2011: 352).

Allen ve Meyer (1984), ilk olarak bağlılık bileşenlerini iki grupta sınıflandırmışlardır. Bunlardan ilki duygusal bağlılığı ifade eden ve bireyin örgüt ile özdeşleşmesi ve örgüte bağlanması olarak tanımlanan duygusal bağlılık, ikincisi ise bireyin örgütten ayrılmasında algılanan maliyetin önemini ifade eden devam bağlılığıdır. Allen ve Meyer (1990) daha sonra örgütte zorunlu olarak kalmayı ifade eden normatif bağlılığı geliştirmişlerdir. Şekil 2.1, Allen ve Meyer'in üç bileşenli

bağlılık modelini göstermektedir. Modelde üç bileşenin öncelikleri, bileşenleri etkileyen değişkenler ve her üç bağlılık bileşeni ile ilgili sonuçlar bulunmaktadır. Modelde her üç bağlılık bileşeninin de iş gücü devri ile negatif bir ilişki içinde olduğu ancak iş ile ilgili davranışlar ile olan ilişkilerin bağlılık bileşenine göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Örneğin, duygusal bağlılık ile iş davranışları (devamsızlık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve performans) arasında olumlu bir ilişki bulunurken, devam bağlılığı ile iş davranışları arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır (Meyer v.d., 2002: 21). Şekildeki (-) işareti negatif ilişkiyi, (+) işareti pozitif ilişkiyi, (0/-) işareti ise nötr ya da negatif bir ilişkiyi temsil etmektedir.



Şekil 2.3: Üç bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: John P. Meyer, David J. Stanley, Lynne Herscovitch, ve Laryssa Topolnytsky, "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", Journal of Vocational Behavior, 1995, vol.61, no: 1, 2002, s.22.

Allen ve Meyer'in bağlılık modelinde bulunan üç bağlılık bileşenin ortak yönü, çalışanın örgütteki üyeliğini devam ettirmesini sağlamalarıdır. Ancak çalışanların mevcut örgütte kalmalarının sebebi bağlılığın türüne göre farklılık

göstermektedir. Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler istedikleri için, devam bağlılığı yüksek olan bireyler ihtiyaç duydukları için, normatif bağlılığı yüksek olan bireyler ise kalmaları gerektiğini hissettikleri için örgütte kalmaya yönelik davranış göstermektedirler (Allen ve Meyer, 1990: 3).

2.5.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili bu noktaya kadar sunulan sınıflandırmalar incelendiğinde, bu sınıflandırmaların örgütsel bağlılığın örgütün bütüne duyulduğu algısına dayandığı görülmektedir. Çoklu bağlılık yaklaşımı ise örgüt içerisinde farklı unsurların var olduğu ve bu unsurlara karşı farklı düzeyde bağlılık duyulacağı mantığına dayanmaktadır (Balay, 2000: 22).

Bağlılık teorisyenleri örgütü tek bir bütün olarak ele alırken, örgüt teorisyenleri örgütün koalisyona dayanan doğasına vurgu yapmaktadırlar. Örgüt teorisyenleri çalışanların hizmet etmeye çalıştıkları değerlerle çatışan amaç dizilerine ve çok yönlülüğe yoğunlaşmışlardır. Bağlılığa makro bir anlayışla yaklaşan bu görüş bağlılık kavramının örgütün çok yönlülüğünü yansıtması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu görüşe göre "Çalışanların bağlı oldukları şey nedir?" sorusu örgütün koalisyona dayanan doğası göz önünde bulundurularak cevaplandırılmalıdır. Çünkü bu anlayış, çalışanın örgütteki farklı amaç ve değerlere farklı seviyelerde bağlı olduğunu savunmaktadır. Bu çerçevede çoklu bağlılık yaklaşımı, bireylerin yönetime karşı bağlılık duyabilecekleri gibi topluma ve müşterilere karşı da bağlılık duyabileceklerini öne sürmektedir (Reichers, 1985: 470).

Örgüt teorisi gibi ilgi grubu teorisi ve rol teorisi de bağlılığı çok yönlü bir yaklaşımla ele almaktadır. İlgi grubu teorisi bireylerin bir yandan örgütsel hedeflere öte yandan da mesleki hedeflere karşı duydukları bağlılıkların çatışmasına, rol teorisi ise rol verenin amaçları ile çalışanın kişisel amaçları arasındaki çatışmaya odaklanmaktadır. Birey farklı amaçlar için çalışan iki ve ya daha fazla grup ile ilişki içinde olursa roller arası çatışma ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde sınır rolündeki gruplar da etkileşim içinde oldukları farklı gruplara karşı çoklu bağlılık göstermektedirler. Aynı şekilde sendika üyeleri de hem çalıştıkları şirkete hem de

sendikaya karşı çift yönlü bağlılık yaşamaktadırlar. Sonuç olarak bahsedilen bütün teoriler, çalışanın çeşitli durumlara ya da seçeneklere karşı çoklu bağlılık yaşayabileceğini vurgulamaktadır (Reichers, 1985: 471).

Özetlenecek olursa çoklu yaklaşım, bağlılığın yalnızca örgütün amaç ve değerlerine bağlanma olarak ele alınarak sınırlandırılmaması gerektiğine vurgu yapan ve bağlılığın iş arkadaşlarına, üstlere, astlara, müşterilere ve örgütü kapsayan bütün birey ve gruplara karşı da gelişebileceğini öne süren bir yaklaşımdır (Reichers, 1985: 472).

2.5.4. Diğer Yaklaşımlar

Literatürde örgütsel bağlılık kavramına ait yaklaşımlar genel anlamda davranışsal, tutumsal ve çoklu bağlılık yaklaşımları olarak üç başlık altında gruplandırılmıştır ve bu yaklaşımlar bu çalışma kapsamında ayrıntılı olarak incelenmiştir. Literatürde örgütsel bağlılık adına geliştirilen ve önemli olduğu düşülen farklı yaklaşımlar da bulunmaktadır ve bu yaklaşımların incelenmesi örgütsel bağlılık kavramının anlaşılabilirliği açısından yararlı olacağı düşünülmektedir. Bu bölümde Weiner, Katz ve Kahn, Buchanan II ve Mowday tarafından geliştirilen bağlılık yaklaşımları incelenecektir.

2.5.4.1. Weiner'in Yaklaşımı

Weiner (1982), örgütsel bağlılığı örgütün amaçlarının ve çıkarlarını gerçekleştirme doğrultusunda davranmayı sağlayan normatif baskının içselleştirilmesine dayandırmıştır. Weiner'e göre bağlılık güçlendikçe, birey davranışlarını davranışlardan elde edeceği sonuçlara göre değil içselleştirdiği standartlara göre yönlendirmektedir. Bu anlayış bireyin gösterdiği davranış biçimini, elde etmeyi umduğu bireysel çıkarlara değil, davranışın doğruluğuna inanmasına dayandırmaktadır (Weiner, 1982: 421).

Weiner (1982), bireyin davranışlarını yönlendiren iki tür normatif inanç bulunduğunu belirtmektedir. İlki, başka kişilerin bireyden nasıl davranmasını

beklediğine dair inancı ifade eden sosyal normatif inançtır. İkincisi ise belirli davranışlar için kişisel ahlaki standartları ifade eden kişisel normatif inançlardır. Weiner'e göre bireyin davranışları içselleştirdiği normatif baskıya dayanıyorsa, birey o davranışı gerçekleştirmek için herhangi bir teşvik ya da ceza uygulamasına ihtiyaç duymayacaktır (Weiner, 1982: 420-421).

Weiner'e göre bağlılık içselleştirilmiş normatif inançların bir fonksiyonudur ve iki farklı inançtan oluşmaktadır. Bunlardan birincisi, bireyin önemli derecede bağlılık duyduğu sosyal durumlara karşı sadakat ve sorumluluk duygusunun gelişmesi konusunda ahlaki bir zorunluluk hissetmesidir. Böyle bir birey sadık olmanın doğru olduğuna inandığından dolayı bağlılık göstermektedir. Bu normatif baskı Weiner tarafından "genelleştirilmiş sadakat ve sorumluluk değerleri" olarak adlandırılmıştır. İkincisi ise örgütün misyonu, amaçları, politikaları ve iş yapma usulleri ile ilgili olan inançların birey tarafından içselleştirilmesidir. Bireyin ve örgütün değerleri arasındaki bu uyum Weiner tarafından "örgütsel özdeşleşme" olarak adlandırılmıştır. Aslında, sadakat ve sorumluluk ve özdeşleşme olarak adlandırılan inançlar örgütsel bağlılığın belirleyici faktörleridir (Weiner, 1982: 423).

2.5.4.2. Katz ve Kahn'ın Yaklaşımı

Katz ve Kahn (1977), kişilerin sistem içindeki eylemlerini bazı iç ve dış ve araçsal eylemlerin birleşimine dayandırmaktadır. Başka bir ifadeyle, yazarlar bireylerin bazı iç ve dış ödüllerden dolayı örgütteki rollerini gerçekleştirmeye yöneldiklerini belirtmektedirler. İç ödüller, eylemin sürdürülmesinin temelini anlatan anlatımsal devreyi, dış ödüller ise çıkar elde etmeye ve cezalardan kaçınmaya dayanan araçsal devreyi ifade etmektedir (Katz ve Kahn, 1977: 129).

Anlatımsal devre, bireyin örgüt içindeki eylemlerinin, onun ihtiyaçlarını ve sahip olduğu değerleri anlatıcı özellik taşıdığını ifade etmektedir. Bireyin belirli bir yönde davranış sergilemesi, davranışlar ile bireyin değerleri arasındaki uyuma dayanmaktadır. Davranışlar bireye doğrudan tatmin sağlar ve birey davranışı sürdürmeye devam eder. Böyle bir bireyin mevcut örgütten ayrılması ve başka örgütler tarafından ikna edilmesi oldukça zordur. Araçsal devre ise bireyin

gerçekleştirdiği eylemlerin parasal ya da parasal olmayan çıkarlara dayandığını ifade etmektedir. Birey yalnızca elde edeceği çıkar doğrultusunda tatmin olmaktadır. Bireyin davranışlarının dışsal ödüllere dayanması, kendisine daha iyi olanakların sağlanması halinde mevcut örgütten ayrılmaya yönelebileceğini göstermektedir (Katz ve Kahn, 1977: 129-131).

İşin gerektirdiği davranışlar, bireyin değerlerini ifade edici özelliğe sahip ise davranışı devam ettirmenin temelinde anlatımsal tatmin bulunmaktadır. Ancak birey sahip olduğu rollerin gerektirdiği davranışları belirli ödüller elde etmek ve cezalardan kaçınmak için benimsemekte ise davranışlarını sürdürmesinde araçsal tatmin önemli bir rol oynamaktadır (Katz ve Kahn, 1977: 130).

2.5.4.3. Buchanan II'nin Yaklaşımı

Buchanan II (1974), bağlılığı örgütün amaç ve değerlerine, bir bireyin amaç ve değer ile ilişkili olan rolüne ve örgüte tamamen araçsal bir değerden ayrı olarak sadece örgütün iyiliği için duygusal anlamda bağlılık duyması olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda Buchanan II örgütsel bağlılığı üçe ayırmaktadır (Buchanan II, 1974: 533):

1. Özdeşleşme (Identification): Bireyin örgütün sahip olduğu amaç ve değerleri kendi amaç ve değerleri olarak benimsemesi.
2. Sarılma (Involvement): Bireyin işteki rolünün gerektirdiği aktiviteleri psikolojik anlamda benimsemesidir.
3. Sadakat (Loyalty): Bireyin örgüte karşı duygusal yakınlığı ve örgüte bağlı olmasıdır.

Buchanan II, özellikle yöneticilerin bağlılığının örgütün varlığını sürdürebilmesi ve etkililiği açısından oldukça önemli olduğunu vurgulamıştır. Çünkü yönetimin temel sorumluluğu, örgütün varlığını etkililiğini devam ettireceği bir seviyede sürdürmektir (Buchanan II, 1974: 533).

2.5.4.4. Mowday'ın Yaklaşımı

Porter, örgütsel bağlılığı örgüt ile özdeşleşme ve örgüte bağlanma olarak tanımlamıştır ve bağlılığın üç bileşeni olduğunu belirtmiştir: (1) örgütün amaç ve değerlerini kabul etmek ve onlara inanmak; (2) örgüt adına çaba sarf etme konusunda istekli olmak; (3) örgütteki üyeliğini sürdürme konusunda istekli olmak. Mowday (1998), Porter'ın bu tanımının yanlış olmadığını ancak bu tanımın yalnızca tek bir boyutu temsil ettiğini belirtmiştir. (Mowday, 1998: 389).

Mowday ve arkadaşları, örgütsel bağlılığın yalnızca tutumsal açıdan ele alınmasının pasif bir sadakati ifade ettiğini belirtmişlerdir. Bağlılık aynı zamanda bireyin, bulunduğu örgütün daha iyi bir seviyeye gelmesi için kendinden bir şeyler vermeye istekli olmasına dayanan aktif bir ilişkiyi de kapsamaktadır. Bu yönüyle örgütsel bağlılık bireyin yalnızca duygularını ve inançlarını açığa vurmasından değil bireyin davranışlarından da kaynaklanmaktadır (Mowday v.d., 1979: 226). Mowday ve arkadaşları örgütsel bağlılığı tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki grupta sınıflandırmaktadır (Mishra, 2005: 89).

Tutumsal bağlılık, bireyin örgüte karşı duyduğu duygusal bağlılığı ifade etmektedir ve bireyin örgüt ile özdeşleşmesini, örgüt için çaba göstermesini ve örgüte kalma konusunda arzulu olmasını kapsamaktadır.

Davranışsal bağlılık, bireyin, mevcut örgütteki işini yaparken gerçekleştirdiği davranışlara bağlı olmasını ve onları devam ettirme konusunda istekli olmasını ifade etmektedir.

Mowday ve arkadaşları (1982), tutumsal ve davranışsal bağlılık arasında dönüşümsel bir ilişkinin var olduğunu belirtmişlerdir. Bağlılık tutumu, bağlılık davranışlarının ortaya çıkmasında aracı bir rol oynarken, bağlılık davranışları da tutum bağlılığını güçlendirmektedir (Reichers, 1985: 468).

2.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Örgütsel bağlılığın sonuçları, örgütün beklentilerinin ve amaçlarının doğasına bağlı olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Amaçlar uygun olmadığında, yüksek düzeyde bağlılık hisseden bir birey örgütün dağılımını hızlandırabilir. Bu durumda birey yanlış sebepler için büyük bir uğraş vermiş ve kendinden fedakârlık etmiş olacaktır. Fakat amaçlar uygunsa, doğru bir biçimde belirlenmiş ise, yüksek seviyedeki bağlılık bireyin örgüt ile istikralı bir ilişki içinde olması ve etkili davranışlar sergilemesi ile sonuçlanmaktadır (Wiener, 1982: 422).

Allen ve Meyer (1990), bağlılığın çeşitli şekilde kavramsallaştırıldığını ve bağlılığı farklı şekilde kavramsallaştıran çalışmalardaki en büyük benzerliğin, örgütsel bağlılık ile işgücü devri arasındaki ilişkinin varlığından söz etmeleri olduğunu ifade etmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990: 1). Örgüt çalışanlarının örgütlerine karşı güçlü derecede bağlılık hissetmeleri örgütte kalmaya yönelik isteklerini artırmakta ve devamsızlıkları azaltmaktadır.

Örgütsel bağlılık, bireyin, beklentilerinin örgüt tarafından karşılandığını hissetmesi ve örgütün değerli olduğunu algılaması ile gerçekleşmektedir. Bireyin gösterdiği çabanın karşılığını aldığını hissetmesi, örgütsel amaçları değerli olarak görmesi ve kendi amaçlarıyla özdeşleştirmesi örgüte olan bağlılığını artıracağı gibi iş memnuniyetini de yükseltecektir. Çalışanların mutlu hissetmeleri onların işteki verimliğini de artıracaktır ve performanslarını olumlu yönde etkileyecektir.

Ayrıca yüksek düzeydeki bağlılık, bireyin iş doyumunun, güdülenmesinin ve örgütte kalma isteğinin artmasıyla, iş değiştirmeye yönelik niyetinin ve işteki devamsızlıklarının azalmasıyla sonuçlanmaktadır (Balay, 2000: 60).

Randall (1987), bağlılığın üç farklı düzeyde olabileceğini belirtmiştir: düşük, ılımlı ve yüksek. Randall, her bir örgütsel bağlılık düzeyinin bireyler ve örgütler için olumlu ve olumsuz sonuçlarının olduğunu ifade etmektedir. Düşük, ılımlı ve yüksek düzeydeki bağlılığın olumlu ve olumsuz sonuçları aşağıda ayrıntılı olarak incelenecektir (Randall, 1987: 461).

2.6.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Düşük düzeydeki örgütsel bağlılık birey ve örgüt için olumlu ve olumsuz sonuçlar yaratabilmektedir. Bireyin düşük düzeydeki bağlılığı, yeniliğe ve değişime açık olmasını ortaya çıkarabilir. Örgüte düşük seviyede bağlı olan işgücü, çatışmaların ve belirsizliğin olduğu bir ortamın oluşmasına sebep olarak yaratıcılığı ve yeniliği teşvik edebilir. Ayrıca, örgüte düşük seviye bağlılık duyan birey, alternatif iş olanaklarını araştıracağından, bu durum insan kaynaklarının daha etkili kullanımını sağlayabilir. Örgütsel açıdan düşünüldüğünde ise, birey yıkıcı ve düşük seviyede performans gösteren biri ise, yüksek işgücü devri ve devamsızlık ile sonuçlanan düşük düzeydeki bağlılık örgüt için işlevsel olabilir. Örgüte zarar veren bu tür çalışanların işten ayrılması, örgütte kalan diğer çalışanların tutumlarının iyileşmesi ve işten ayrılan çalışanların yerine gelecek olan bireylerin örgüte yeni beceriler getireceği anlamına gelmektedir. Düşük düzeydeki bağlılık aynı zamanda "ispiyonculuk" ile sonuçlanmaktadır. Biçimsel olmayan bu içsel denetim sistemi, oluşacak protestoların, pahalı davaların ve mevzuata ilişkin devrimlerin oluşumunu engelleme açısından örgüt için oldukça yararlı olabilmektedir (Randal, 1987: 461).

Ancak düşük düzeydeki bağlılığın olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Düşük düzeydeki bağlılık bireyin kariyerini olumsuz yönde etkileyebilir. Yöneticiler güvenilir ve bağlılık düzeyi yüksek ve kabiliyetli bireyler ile çalışmak isteyeceğinden, düşük düzeyde bağlılık hisseden bireylerin örgütte kalma ya da terfi etme şansları oldukça azdır. Ayrıca, muhbirliğin düşük örgütsel bağlılığın bir göstergesi olduğu yukarıda bahsedilmişti. Örgüt içindeki yasa dışı ya da kötü koşulların resmi daireler, muhabirler ya da medya personeli tarafından öğrenilmesini sağlama gibi davranışların bireyin kariyerinde büyük ölçüde olumsuz etkiler yaratacaktır. Kişi muhbirlik yapmaktan dolayı gelir kaybı, iş güvenliği kaybı, soyutlanma, kişiliğin lekelenmesi, personel toplantılarının dışında bırakılma, ödenek kaybı, arzu edilebilir olmayan işleri yapma, aşırı iş yüküne, ağır eleştirilere ve rahatsızlık veren davranışlara maruz kalma gibi durumlara katlanmak zorunda kalabilmektedir. Muhbirlik aynı zaman da örgüt açısından ününün karalanması,

müşteri güveninin kaybı, gelir kaybı ve zararı ödeme esnasında oluşan maddi kayıplar gibi negatif sonuçlar doğurabilmektedir (Randall, 1987:461).

Ayrıca düşük seviyedeki örgütsel bağlılık, çalışanın örgütte kalma yönündeki niyetinin azalmasına sebep olduğundan, işgücü devrinin yükselmesine yol açmaktadır (Cohen, 1993: 1140).

2.6.2. Ilımlı Örgütsel Bağlılık

Ilımlı örgütsel bağlılık, bireysel deneyimin güçlü olduğu, fakat özdeşlemenin ve bağlılığın tam anlamıyla gerçekleşmediği bağlılık seviyesidir (Randall, 1987: 461). Bireyin örgüte karşı ılımlı düzeyde bağlılık duyması, bireysel tecrübelerinin örgüte karşı duyduğu sadakat ve sorumluluk duygularından daha kuvvetli olduğu anlamına gelmektedir. Bu bağlılık düzeyinde birey, kişiliğinin sistem tarafından yutulmasından kaçınmaktadır, başka bir ifadeyle kendi kişiliğini korumak için mücadele vermektedir. Ilımlı örgütsel bağlılık düzeyinde, bireyin örgüte ait önemli değer ve normları kabul etmesi, gereksiz ya da zararlı bulduklarını reddetmesi söz konusudur. Bu bağlılık düzeyinin örgüt açısından olumlu etkisi ise, bireylerin iş memnuniyetleri arttığından dolayı işten ayrılma niyetlerinin ve işgücü devrinin azalmasıdır (Randall, 1987: 464).

Ilımlı seviyedeki örgütsel bağlılık bireyler için her zaman tatmin edici olmayabilir. Çalışanlarına öncelik tanımayan bu bireyler, en üst seviyede olan bir ilerlemeyi yavaş ve belirsiz bulabilirler. Ayrıca bu seviyedeki bir bağlılık örgütü de olumsuz yönde etkileyebilir. Bireyin örgüte tamamıyla bağlanmaması, bireyin örgüt için beklenenden daha fazla çaba göstermeye istekli olmasını engellemektedir. İşbirliği, yardımseverlik, önerilerde bulunma, jestler yapma ve fedakârlık gibi örgütsel vatandaşlık davranışları oldukça önemlidir. Çünkü bu davranışlar örgüte beklenmedik durumlar ile başa çıkmak için ihtiyaç duyulan esnekliği sağlamaktadır. Kendiliğinden gelişen bu davranışlar örgütün işlevselliği için oldukça önemlidir. Ancak örgüte karşı bu düzeyde bağlılık duyan bireyler, topluma karşı sorumluluk ve örgüte karşı bağlılık arasında bir çatışma yaşarlar (Randall, 1987: 464).

2.6.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Bireylerin bağlılık düzeylerinin yükselmesi, örgütün sahip olduğu değerleri kendi değerleri gibi benimsemeleri ve örgütün standartlarını içselleştirerek o standartlara göre davranmaya eğilimli olmaları anlamına gelmektedir (Kelman, 1961: 65).

Örgüte karşı sadakat, dışarıdaki baskılara rağmen birey tarafından oldukça arzu edilmektedir. Birey örgüte karşı sadık kaldığında "Örgüte sadık ol, örgütte sadık olsun" anlayışı ile ödüllendirilmektedir. Yüksek düzeydeki bağlılık, bireylerin kendilerini örgüte coşkulu bir biçimde adamalarını sağlamaktadır. Ayrıca bu düzeydeki bir bağlılık örgüte güvenli ve düzenli işgücü sağlamaktadır. Bazı örgütlerde, örgüte tümüyle ve kayıtsız şartsız olarak bağlanma yalnızca arzu edilen bir durum değil aynı zamanda amaçların başarıyla tamamlanması açısından oldukça gereklidir (Randall, 1987: 464). Yüksek düzeydeki bağlılık, örgütsel amaçların gerçekleşmesi için gerekli olan işgücünün sağlanmasında oldukça önemlidir. Örgüte karşı yüksek düzeyde bağlılık duyan bireyler örgütün iyiliği için olağanın üstünde gayret göstermeye hazırdırlar. Bu durum, bu seviyedeki bağlılığın bireyin performansını ve örgütün verimliliğini artırdığını göstermektedir. Örgüte bağlılık bireylerin örgütte kalmaya yönelik davranışlarını da etkilemektedir. Bağlılık, davranışlardaki tutarlılığın oluşmasını sağlamaktadır. Davranışlardaki tutarlılık hem amaçların gerçekleşmesini ve oluşturulan stratejilerin başarı ile sonuçlanmasını hem de çalışanın örgütte uzun süre kalmasını sağlamaktadır. Bireylerin örgüte karşı duydukları bağlılığın güçlü olması, bireylerin örgütte kalmaya karşı olan isteklerini kuvvetlendirmektedir. Böylece bireylerin devamsızlık yapma, farklı bir iş arama ya da işten ayrılmaya yönelik niyetleri ortadan kalmaktadır.

Yüksek düzeydeki örgütsel bağlılık birey ve örgüt açısından olumsuz da sonuçlanabilmektedir. Aile yaşantısının ve iş hayatının gerektirdiği roller birbirine bağlı olduğundan dolayı, yüksek düzeydeki bağlılık aile ilişkilerinde stresin ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir. Bireyin mesleğinde başarıya ulaşması için işin gerektirdiği rollere bağlanması ve işine bolca zaman ayırması gerekmektedir. Bu

durum bireyin aile yaşamını ikinci plana atmasına ya da aile içinde çatışmalar yaşanmasına yol açmaktadır. Ayrıca örgüte yüksek seviyede duyulan bağlılık, bireyin diğer ilişkilerinde de sorun yaratabilir. Birey, örgütteki diğer insanlara karşı yabancılaşabilir. Örgütsel bağlılık örgütün verimliliğini artırsa da, bağlılığın aşırı derecede olması uzun vadede örgüt için zararlı olabilir. Bireyin körcesine örgüte bağlı olması becerilerinin ve enerjisinin israf olmasına yol açacağı gibi örgütün verimsiz olmasına da sebep olabilir. Ayrıca, bu seviyedeki bağlılık, örgütün esnekliğini de azaltabilmektedir. Aşırı düzeyde gerçekleşen bağlılık, bireyin eski kural ve prosedürlere karşı aşırı güven duyması ile sonuçlanabilmektedir (Randall, 1987: 465). Bu durum, yeniliğe ve değişime karşı drencin ortaya çıkmasına yola açabilmektedir.

2.7. ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİYİ İNCELEYEN ARAŞTIRMALAR

İlgili yazın incelendiğinde, örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin açıklanmasına yönelik yapılan çalışmaların yakın geçmişte gerçekleştirildiği ve çok sayıda olmadığı görülmektedir. Bu durum, örgütsel stres kavramının örgütsel bağlılık kavramına kıyasla daha yeni bir kavram oluşundan kaynaklanabilmektedir. Örgütsel stres, örgütlerin, içinde bulunduğumuz modern çağda birçok yönde ve sürekli olarak yaşanan değişimlere uyum sağlamaya çalışmaları ile insan yaşamı için kaçınılmaz bir durum haline gelmiştir ve bir kavram olarak literatürde yeni yeni yer almaktadır.

Bu bölümde örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik yurt içinde ve yurt dışında gerçekleştirilmiş çalışmalara yer verilecektir. İlgili literatür tarandığında, yurt içinde örgütsel stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik yapılan araştırmaların oldukça az olduğu gözlenmektedir.

Uzun ve Yiğit (2011), örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Antalya'daki beş yıldızlı grup otel işletmelerinde çalışan 97 orta kademe yöneticisi üzerinde araştırma yapmışlardır. Araştırmada, örgütsel stresi ölçmek amacıyla, İnayet Pehlivan, Yücel Ertekin, Aylanur Ataklı ve Aliye Aktaş

tarafından geliştirilen anket kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığı ölçmek için ise Allen ve Meyer,(1990) tarafından geliştirilen geliştirilen, Türkçe'ye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları Yıldırım (2002) tarafından yapılan 24 maddelik Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Uzun ve Yiğit (2011)'in elde etti bulgulara göre; araştırmanın temel amacına yönelik iki anlamlı ilişki bulunmuştur: Örgütsel stres ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir negatif ilişki bulunmaktadır. Bu sonuca göre, örgütsel stres azaldıkça, duygusal bağlılığın arttığı görülmüştür. Örgütsel stres ile normatif bağlılık arasında da anlamlı bir negatif ilişki mevcuttur. Bu sonuca göre, örgütsel stres azaldıkça, normatif bağlılığın arttığı görülmüştür. Yazarlar araştırmanın sonunda, Örgütlerin, çalışanları için stres oluşturan durumları belirleyip, bunların stres oluşturmaması için önlemler almaları durumunda, çalışanların streslerinin daha düşük olabileceğini, daha etkili ve verimli çalışabileceklerini ve örgütlerine olan bağlılıklarının daha da artabileceğini belirtmişlerdir (Uzun ve Yiğit, 2011: 186-208).

2008 yılında Aydoğan tarafından yapılan bir araştırmada ise iş stresinin, tükenmişlik ve örgütsel bağlılıkla ilişkisini incelenmiştir. Araştırma Ankara ilinde bulunan 13 ilköğretim okulunda görevli 378 öğretmen üzerinde yapılmıştır. Araştırmaya katılan bireylerin örgütsel bağlılıklarını ölçmek maksadıyla "Allen ve Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği", strese yatkınlıklarının ölçülmesi maksadıyla "Strese Yatkınlık Ölçeği (SYÖ)", örgütsel stres faktörlerinin belirlenmesi maksadıyla "İs Doyumu Ölçeği (İDÖ)" ve stres seviyesinin ölçülmesi maksadıyla "Kısa Semptom Envanteri (KSE)" kullanılmıştır. Aydoğan (2008)'nın elde ettiği sonuca göre; iş stresi ile duygusal bağlılık arasında ters yönde ve anlamlı, devam bağlılığı ile ise aynı yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bununla birlikte, is stresi ile normatif bağlılık arasında ters yönlü fakat anlamlı olmayan bir ilişki bulunmuştur. Aydoğan (2008), buradan elde ettiği bilgiler ışığında, stres yaşayan ve stresle yeterince baş edemeyen çalışanların, zaman geçtikçe örgütleri ile kurdukları duygusal bağları kaybedebileceklerini belirtmektedir. Aynı zamanda elde edilen sonuçlar iş stresinde görülen artışların devam bağlılığını artırdığını ortaya koymuştur. Aydoğan (2008), bu sonucun anlamlı olduğunu çünkü örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olması ve alternatif is imkânlarının azlığı nedeniyle

çalışanların, yüksek seviyede stres yaşasalar bile devam bağlılığı şeklinde örgüt üyeliklerini devam ettirebildiklerini savunmuştur. Elde edilen bir başka sonuç ise iş stresi ve normatif bağlılık değişkenleri arasında ters yönlü fakat anlamlı olmayan bir ilişkinin elde edilmesidir. Aydoğan (2008) bağlılığa sahip çalışanların örgütlerine bağlılık göstermek hususunda sahip oldukları güçlü mecburiyet duygusunun, yasadıkları iş stresinin etkilerini bastırabileceğini ve bundan dolayı da iş stresi yaşasalar bile normatif bağlılık seviyelerinin değişmeyebileceğini düşünmektedir. Bu nedenle, iş stresi ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin tespit edilememesinin doğal olarak karşılanabilir olduğunu savunmuştur (Aydoğan, 2008: 98-145).

İş stresi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırıldığı bir başka çalışma ise Khatibi, Asadi ve Hamidi'ye (2009) aittir. Araştırma İran'da ulusal olimpik ve paralimpik akademi çalışanları üzerinde yapılmıştır. Anket çalışması tam zamanlı çalışanlara uygulanmıştır. 59 anket dağıtılmış ve 50 tanesi geri dönmüştür. İş stresi ölçeği 20 ifadeden oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık ise Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdikleri ölçek temel alınarak ölçülmüştür. Khatibi ve arkadaşlarının (2009) çalışma sonunda elde ettiği bulgulara göre; iş stresi ve örgütsel bağlılık arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Duygusal ve normatif bağlılık ile iş stresi arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Devamlılık ve iş stresi arasında ise ters yönlü ancak anlamlı olmayan bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre, çalışanın iş stres seviyesi artıkça, örgüte olan bağlılığı azalmaktadır. Ayrıca araştırmada, iş stresi ve örgütsel bağlılık seviyesinin demografik değişkenlerden eğitim seviyesi hariç hiçbir değişkene göre farklılık göstermediğine ilişkin bulgular elde edilmiştir. Çalışma sonunda, eğitim seviyesi artıkça iş stresinin de artığı gözlenmiştir ancak bu farklılık anlamlı değildir. Ayrıca örgütsel bağlılık seviyesinin de eğitim seviyesi değişkenine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları, yüksek lisans derecesine sahip çalışanların üniversite mezunu çalışanlara nazaran örgüte daha bağlı olduklarını göstermektedir. Sonuçlar, aynı zamanda üniversite okumakta olan çalışanların üniversite mezunu olan çalışanlara kıyasla örgüte daha bağlı olduklarını göstermiştir (Khatibi vd., 2009: 272-278).

Viljoen ve Rothmann (2009) ise örgütsel stres, hastalık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla Güney Afrika'da yüksek eğitim kurumunda çalışan 353 akademik personel üzerinde araştırma yapmışlardır. Araştırmada Cartwright and Cooper (2002) tarafından geliştirilen Organizational Stress Screening Tool (ASSET) kullanılmıştır. Bu ölçek organizasyonlara stres ile başa çıkma konusunda yardımcı olmaktadır. Ölçek aynı zamanda organizasyonlara, çalışanların fiziksel sağlık durumlarının, psikolojik olarak iyi olma durumlarının ve örgüte olan bağlılıklarının seviyesi hakkında da önemli bilgi sağlamaktadır. ASSET, üç bölümden oluşmaktadır; ilk bölümde çalışanın işi ile ilgili algısını ölçmek için 37, çalışanın örgüte karşı olan davranışını ölçmek için 9 ve çalışanın kişisel sağlığını ölçmek için ise 19 adet soru bulunmaktadır. ASSET, 12 alt başlıktan oluşmaktadır. Bunlar; iş ilişkileri, iş yaşam dengesi, aşırı yüklenme, kontrol, iş güvencesi, kaynaklar, ödeme, fiziksel sağlık, iş durumu, psikolojik sağlık, örgütsel bağlılık ve kişisel bağlılık. Vilijoen ve Rothmann (2009) ın çalışma sonunda elde ettiği bulgulara göre; bağlılık ile örgütsel stres arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Yazarlar bağlılığın her iki türünün de, stresörlerin hepsiyle negatif bir ilişki içinde olduğunu belirtmiştir (Vilijoen ve Rothmann, 2009: 67-77).

Konu ile ilgili başka bir araştırma da 2011 yılında Jamal tarafından yapılmıştır. Jamal (2011), iş stresi ve iş performansı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Pakistan ve Malezya'da bulunan çok uluslu şirketlerde çalışan toplam 630 personel üzerinde araştırma gerçekleştirmiştir. İş stresini ölçmek amacıyla Parker and DeCotiis (1983) tarafından geliştirilen ve 13 maddeden oluşan iş stresi ölçeği ve Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek ve Rosenthal (1964) tarafından geliştirilen ve 15 maddeden oluşan iş stresörleri ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ise Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdikleri ölçek ile ölçülmüştür. Araştırma sonunda, örgütsel bağlılık ile iş stresi arasında önemli bir ilişkinin var olduğuna dair bulgular elde edilmiştir. Jamal, ayrıca örgütsel bağlılığın, iş stresörlerinden iş yükü ile iş performansı arasında aracı rol oynadığını da belirtmiştir (Jamal, 2011: 22-24).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde, birçok çalışmadan örgütsel bağlılık ve örgütsel stres arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğuna dair bulgular elde edildiği

görülmektedir. Bir başka ayrıntı ise, örgütsel bağlılığın ölçülmesinde genel olarak Allen ve Meyer'in (1990) örgütsel bağlılık ölçeğinin kullanıldığı ancak örgütsel stresin ölçümünde farklı ölçeklerden yararlanıldığıdır.

Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ayrı ayrı incelendiğinde, örgütsel stresin ölçülmesi adına geliştirilen bazı ölçeklerin literatürde büyük ilgi gördüğü gözlenmektedir. Theroll ve arkadaşları (1988) tarafından geliştirilen örgütsel stres ölçeği de bu çalışmalardan biridir. Bu çalışmada Theroll ve arkadaşları (1988) tarafından geliştirilen örgütsel stres ölçeği ile Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık ölçeği kullanılarak örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenecektir.

BÖLÜM III

3. ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde, sırasıyla araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve sınırlıkları, verilerin toplanması, araştırma modeli, araştırma hipotezleri ve araştırma kapsamında kullanılan istatistikî tekniklere ilişkin bilgiler yer almaktadır. Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik yapılan uygulama sonucunda ortaya çıkan bulgular incelenmiş ve yorumlanmıştır ve bölüm sonuç ve öneriler kısmı ile sonlandırılmıştır.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Örgütlerin hedeflerine ve amaçlarına ulaşmasındaki en etkili güç nitelikli insan gücüdür. Bu sebepten dolayı, örgütler sahip oldukları nitelikli işgören gücünü kendi bünyelerinde tutmak için caba göstermektedirler. Çalışanın mevcut örgütte kalması beklentilerinin karşılanması ile yakından ilgilidir. Örgütün çalışanın gereksinim ve beklentilerini karşılaması ve iş tatminini ve motivasyonunu artıracak çalışma ortamını oluşturması çalışanın örgüte karşı tutumunu olumlu yönde etkileyecek ve örgüt ile arasında bir bağın oluşmasını sağlayacaktır. Örgütsel bağlılığın sağlanması iş görenin işe olan devamlılığının sürmesi için gereklidir. Yalnızca bu sebepten dolayı değil ayrıca örgüte bağlı olan işgören örgüt amaçlarını kendi bireysel amaçlarıyla bütünleştirecek, bunları gerçekleştirmek içinde olağanın üstünde çaba gösterecektir.

Ancak çalışan hem bireysel anlamda kişinin sahip olduğu görev ve sorumluluklar bağlamında, hem örgütsel anlamda örgüt ortamı ve örgütsel iklim bağlamında hem de örgüt dışında aile ve sosyal yaşam bağlamında her zaman stres ile karşı karşıya gelme durumundadır. Yaşamlarının büyük bir bölümünü çalışarak geçiren insanlar için stres kaçınılmazdır. Örgüt içi etmenlerden dolayı çalışan her an stres kaynaklarıyla karşı karşıya gelmektedir. İş görenin yaşadığı bu psikolojik sıkıntı aynı zamanda onun fiziksel anlamda da sağlığının bozulmasına sebep olmaktadır.

Fizyolojik ve psikolojik yıkıma uğrayan çalışan örgütten kopmaya başlamakta ve bu durum çalışanın işteki verimliliğinin azalması, devamsızlıklarının artmasıyla hatta işten ayrılmasıyla sonlanmaktadır.

Bu araştırma örgütsel stres kaynaklarının birey üzerinde yarattığı stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda medya sektöründe çalışanlar üzerinde bir araştırma gerçekleştirilerek, örgütsel bağlılık ile örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Stres, yaşamın değişim hızı ve değişimin yoğunluğundan kaynaklanmaktadır ve gün geçtikçe stresin örgütleri etkileme derecesi artmaktadır. Stres çalışanın normal fonksiyonlarını yerine getirmesini engellemekte, örgüte ve işine karşı olumsuz bir tutum içinde olmasına sebep olmakta ve çalışanın etkinliğini ve örgüte olan bağlılığını azaltmaktadır. Yönetilemeyen bir stres, örgütün çok ağır maliyetlere katlanmak zorunda kalması ile sonuçlanmaktadır.

Stres örgütsel ortamda işin yapısı, çalışma koşulları ya da örgüt içi ilişkiler gibi birçok sebepten dolayı ortaya çıkabilmekte ve bireyin tutumlarını ve davranışlarını önemli derecede etkileyebilmektedir. Uzun süre strese maruz kalan bir çalışan işteki etkinliğini, motivasyonunu ve işe olan ilgisini kaybetmektedir. İşgörende çalışmaya karşı isteksizlik ve ilgisizlik yaratan stres, çalışanın örgüte olan bağlılığını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durum bir süre sonra çalışanın davranışlarına yansımakta ve devamsızlık, yeni iş arama ya da işten ayrılma gibi durumların ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir ve işgücü devrinin artması ve örgütsel verimliliğin ve performansın azalması ile sonuçlanmaktadır.

Stresin iş yaşamında yarattığı büyük etkiden dolayı, bu çalışmada medya sektöründe bulunan bir medya kuruluşu çalışanları temel alınarak çalışanların örgüt ortamında maruz kaldıkları stres ile örgüte olan bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır.

İşlerin bitirilmesi için kısıtlı zamana sahip olan ve yoğun ve hızlı çalışmaya maruz kalan medya sektörü çalışanlarının örgütsel stresi yoğun bir biçimde yaşadığı düşünülmektedir. Bu bağlamda medya sektöründe yer alan bir işletmenin çalışanları ele alınarak örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ortaya konarak, örgütsel stres kaynaklarını belirleyerek, örgütsel bağlılığın artırılmasına yardımcı olmak bu çalışmanın önemini oluşturmaktadır. Çalışanların stres yaşamasına sebep olan stres kaynaklarının tespit edilmesi ve olumsuz stres kaynaklarının azaltılması ya da ortadan kaldırılması için yapılması gerekenlerin belirlenmesinin, çalışanların örgüte olan bağlılığının artırılması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

3.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI, VARSAYIMLARI VE SINIRLIKLARI

Araştırmanın kapsamını, Bursa ili sınırları içerisinde bulunan ve medya sektöründe faaliyet gösteren Olay Medya kuruluşuna ait Olay TV çalışanları oluşturmaktadır. Anket uygulaması, organizasyonda üst, orta, alt kademede bulunan tüm çalışanlara yapılmıştır.

Anketler 85 medya kuruluşu çalışanına araştırmacı tarafından dağıtılmıştır. Bu anketlerden 83 adedi çalışma kapsamında kullanılmıştır. 2 adet anket eksik doldurulduğundan araştırma kapsamına alınmamıştır.

Olay Medya çalışanlarının veri toplama aracı olan ankete verecekleri yanıtların gerçeği yansıtacağı ve çalışanların kendi koşul ve ortamlarında herhangi bir baskı altında kalmadan anketi dolduracakları varsayılmaktadır. Ayrıca araştırmanın uygulandığı kurum personelinin, araştırmanın ana kütlesini temsil edeceği varsayılmaktadır.

Araştırmanın bazı sınırlıkları bulunmaktadır. Araştırmada ele alınan iş stresi ve örgütsel bağlılık kavramları, zaman içinde değişime uğrayabilen kavramlardır. Bu nedenle araştırmanın bulguları uygulandığı zaman dilimi içinde sınırlıdır.

Araştırmada ele alınan değişkenlerle ilgili bulgular verilerin toplanmasında kullanılan örnekleme göre değişiklik gösterebilir. Bu nedenle araştırmanın bulguları verilerin toplandığı örneklem ile sınırlıdır.

3.4.VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde çalışanların demografik özelliklerine ilişkin 5 soru bulunmaktadır.

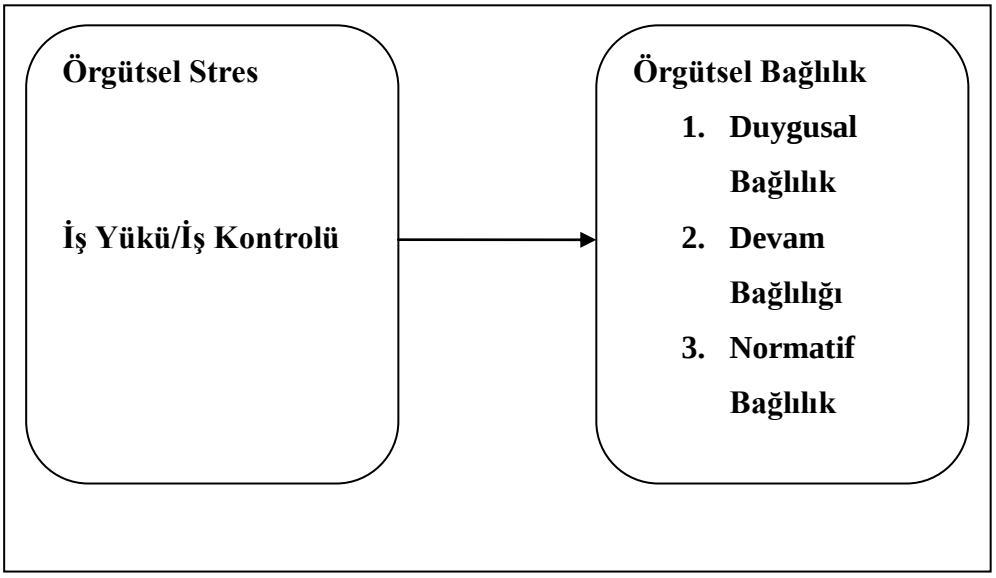
Soru formunun ikinci bölümünde katılımcıların örgütsel stres düzeylerini ölçmek amacıyla Theorell ve ark. (1988) tarafından geliştirilen ve Demiral ve diğerleri (2007) tarafından "İş Stresi Ölçeğinin İzmir Konak Belediyesi'nde Çalışan Erkek İşçilerde Geçerlilik ve Güvenilirliğinin İncelenmesi" adlı çalışma ile Türkçeye uyarlanan örgütsel stres ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel stres ölçeği iş yükü, iş kontrolü ve sosyal destek sorularını içeren 3 alt boyuttan ve 17 sorudan oluşmaktadır. Ancak ölçeğe göre örgütsel stres, iş yükü alt boyutunun iş kontrolü alt boyutuna oranı olarak değerlendirilmektedir (Demiral v.d., 2007: 13). Bu durumda sosyal destek alt boyutunun araştırmanın amacına herhangi bir katkısının bulunmayacağı göz önünde bulundurularak sosyal destek alt boyutu araştırma kapsamına alınmamıştır. Örgütsel stres ölçeğinde iş yükü alt boyutu için 5 ve iş kontrolü alt boyutu için 6 soru bulunmaktadır. İş kontrolünün ölçümünde kullanılan 6 sorunun dördü beceri kullanımı, ikisi karar serbestliği alt başlıklarından oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipinde kullanılmış, ölçeğin değerlendirilmesinde iş yükü ve iş kontrolü alt boyutları için yanıt seçenekleri 1 "hiçbir zaman", 2 "çok az", 3 "bazen", 4 "çoğu zaman" ve 5 "her zaman" şeklinde kodlanmıştır. Yıldırım ve diğerleri (2011) de mevcut ölçeğin değerlendirilmesinde aynı puanlama yöntemini kullanmıştır. Ölçekte bulunan 4. ve 9. sorularda ters ifadeler yer almaktadır. Bu ifadeler için değerlendirme yapılırken belirtilen sıralama düzeni ters olarak kodlanmıştır. Ölçekte iş yükü alt boyutu için alınan yüksek puanlar yüksek iş yükünü, iş kontrolü alt boyutu için alınan yüksek puanlar yüksek iş kontrolünü göstermektedir. İş kontrolü alt boyutunun puanlarının belirlenmesi için beceri kullanımı ve karar serbestliği için

elde edilen puanlar toplanmaktadır. Örgütsel stres konusuna ait literatür incelendiğinde örgütsel stresin ölçümünde kullanılan birçok ölçeğin olduğu görülse de, güvenilirlik ve geçerliliğinin yüksek olduğu ve araştırmanın amacına uygun olduğu tespit edildiğinden dolayı mevcut araştırmada, Theroll ve ark. (1988) tarafından geliştirilen ve Türkiye'de geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış örgütsel stres ölçeği kullanılmıştır.

Anket formunun üçüncü bölümünde ise katılımcıların mevcut örgüte olan bağlılıklarını ölçmek amacıyla Allen & Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği Türkçeye tercüme edilerek kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık sorularını içeren 3 alt boyuttan ve 24 sorudan oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeğinde her alt boyut için 8 soru bulunmaktadır. Ölçek 5'li likert tipinde kullanılmış, ölçeğin değerlendirilmesinde yanıt seçenekleri 1 "kesinlikle katılmıyorum", 2 "katılmıyorum", 3 "kararsızım", 4 "katılıyorum" ve 5 "kesinlikle katılıyorum" şeklinde kodlanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinde bulunan 4., 5., 6., 8., 9., 12., 18., 19. ve 24. sorularda ters ifadeler bulunmaktadır. Bu ifadeler için değerlendirme yapılırken belirtilen sıralama düzeni ters olarak kodlanmıştır. Örgütsel bağlılığın ölçülmesi amacıyla birçok ölçek düzenlenmiş olsa da Allen & Meyer (1990) tarafından düzenlenen ölçek geçerlilik ve güvenilirlik bakımından oldukça güçlüdür. Bundan dolayı araştırmanın hipotezlerinin test edilmesinde bu ölçek tercih edilmiştir.

3.5. ARAŞTIRMA MODELİ

Araştırma konusu ile ilgili yapılan literatür araştırması sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda araştırmanın modeli belirlenmiştir. Şekil 3.1'de görüldüğü üzere örgütsel stres (bağımsız değişken, X) ve örgütsel bağlılık (bağımlı değişken, Y) arasındaki ilişki araştırılacaktır. Örgütsel stres, iş yükünün iş kontrolüne oranı olarak değerlendirilmiştir. Örgütsel bağlılık ise duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır.



Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli

3.6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın amacına yönelik hazırlanan ana hipotez aşağıdaki gibidir:

H_0: Örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasında ilişki yoktur.
H_1: Örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır.

3.7. ARAŞTIRMADA KULLANILAN İSTATİSTİKÎ TEKNİKLER

Araştırmada katılımcılardan elde edilen bulgular SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 15.0 programında analiz edilmiştir.

Öncelikle araştırma kapsamında kullanılan örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ölçeklerine ait soruların birbirleri ile olan tutarlılığının ve ölçeklerin araştırılması istenen konuyu ne derecede yansıttığının test edilmesi için güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı ile test edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonrasında ölçeklere ait soruların orijinalinde olduğu gibi benzer alt boyutlarda toplanıp toplanmadığının test edilmesi amacı ile faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi ile ölçeklerin yapı

geçerliliği test edilmiştir. Araştırmanın devamında çalışanların demografik bulguları değerlendirilmiş, değerlendirmede tanımlayıcı istatistik analizler kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin analiz edilmesinde pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Örgütsel stres bağımsız değişkeninin örgütsel bağlılık bağımlı değişkeninde yarattığı etki regresyon analizi ile ölçülmüştür. Katılımcıların örgütsel stres ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacı ile bağımsız t testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır.

3.8.ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde örgütsel stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla medya sektöründe bulunan bir firmanın çalışanlarına uygulanan araçların güvenilirlik ve geçerlilik analizi, araştırmaya katılan bireylerin demografik faktörlerinin analizi, örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ölçekleri ve alt boyutları için yapılan tanımlayıcı analizler, korelasyon ve regresyon analizleri ve araştırma kapsamında incelenen diğer konulardan elde edilen bulgular yer almaktadır.

3.8.1. Araştırmanın Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Bu bölümde örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin Cronbach's Alpha yöntemi ile gerçekleştirilmiş güvenilirlik ve KMO-Barlett testi yapılarak test edilen geçerlilik analizlerinin sonuçları yer almaktadır.

3.8.1.1. Örgütsel Stres Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi

Örgütsel stres ölçeğine yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,733 olarak bulunmuştur. Ölçeğin her bir alt boyutu ayrı ayrı analiz edildiğinde Cronbach's Alpha iş yükü ve iş kontrolü alt boyutları için sırasıyla 0,793 ve 0,844 olarak bulunmuştur. İş kontrolü alt boyutuna ait beceri kullanımı ve karar serbestliği alt başlıkları için de güvenilirlik analizi yapılmış, Cronbach's Alpha sırası ile 0,856 ve 0,825 bulunmuştur.

Tablo 3.1: Örgütsel Stres Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
0,733	11

Tablo 3.2: Örgütsel Stres Alt Boyutları İçin Güvenilirlik Analizi

Örgütsel Stres Ölçeği	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
İş Yükü Alt Boyutu	0,793	5
İş Kontrolü Alt Boyutu	0,844	6
Beceri Kullanımı Alt Başlığı	0,856	4
Karar Serbestliği Alt Başlığı	0,825	2

Ölçeğin bütününe ve alt boyutlara ait Cronbach's Alpha değerleri incelendiğinden her birinin 0.70 üstü olduğu görülmektedir. Bu durumda ölçek güvenilir olarak kabul edilir (Kalaycı, 2006: 405)

3.8.1.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi

Örgütsel Bağlılık ölçeği temel alınarak yapılan güvenilirlik analizi sonucunda devam bağlılığı alt boyutuna ait "İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur." ifadesinin diğer bütün ifadeler ile olan ilişkisinin zayıf olduğu (Corrected item-Total Correlation< 0,20) görülmüş, bu sebep ile ifade ölçekten çıkarılmıştır. Devam bağlılığı alt boyutuna ait ifadenin ölçekten çıkarılması sonrasında örgütsel bağlılık ölçeği için güvenilirlik ve geçerlilik analizleri 23 madde ile tekrar gerçekleştirilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeğine yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,942 olarak bulunmuştur. Ölçeğin her bir alt boyutu ayrı ayrı analiz edildiğinde Cronbach's Aplha duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutları için sırasıyla 0,908, 0,872, 0,921 olarak bulunmuştur.

Tablo 3.3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
0,942	23

Tablo 3.4: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İçin Güvenilirlik Analizi

Örgütsel Stres Ölçeği	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Duygusal Bağlılık Alt Boyutu	0,908	8
Devam Bağlılığı Alt Boyutu	0,872	8
Normatif Bağlılık Alt Boyutu	0,921	8

Örgütsel bağılılık ölçeğinin bütününe ve alt boyutlarına ait Cronbach's Alpha değerleri incelendiğinden her birinin 0.70 üstü olduğu görülmektedir. Bu durumda ölçek güvenilir olarak kabul edilir (Kalaycı, 2006: 405).

3.8.1.3. Örgütsel Stres Ölçeği İçin Geçerlilik Analizi

Örgütsel stres ölçeğinin KMO örneklem yeterlilik ölçüm değeri %76,5 (0,765) ve Bartlett testi p<0.001 olduğundan anlamlı çıkmıştır. Bu sonuca göre örgütsel stres ölçeğine faktör analizi yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir.

Tablo 3.5: Örgütsel Stres KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçümü Değeri		,765
Bartlett Küreselik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	355,314
	Serbestlik Derecesi	55
	Anlamlılık (p)	,000

Tablo 3.6: Açıklanan Toplam Varyans: Örgütsel Stres Ölçeği

Açıklanan Toplan Varyans			
Başlangıç Öz Değerleri			
Bileşen	Toplam	Varyans %	Toplam Varyans %
1	3,402	30,927	30,927
2	2,784	25,310	56,238
3	1,207	10,971	67,209

11 madde ile analize alınan örgütsel stres ölçeği 3 faktör altında toplanmıştır. Tablo 3.2. göz önünde bulundurulduğunda 3 faktörün de öz değerinin 1'den büyük olduğu görülmektedir. 1. Faktörün örgütsel stres düzeyini, % 30,927; 2. faktörün %25,310 ve 3. faktörün %10,971 oranında ölçtüğü görülmektedir. Elde edilen 3 faktör, toplam varyansın %67,209'unu açıklamaktadır.

Tablo 3.7: Döndürülmüş Faktör Matrisi: Örgütsel Stres Ölçeği

Maddeler	Faktörler		
	1	2	3
BK1	,784		
BK2	,850		
BK3	,863		
BK4	,759		
ISYUKU1		,811	
ISYUKU2		,833	
ISYUKU3		,769	
ISYUKU4		,659	
ISYUKU5		,627	
KS1			,876
KS2			,858

Metod: Temel bileşenler analizi. **Döndürme metodu:** Varimax normalleştimesi;
BK: Beceri Kullanımı; ISYUKU: İş Yükü; KS: Karar Serbestliği

Örgütsel stres ölçeğinde bulunan 11 madde için yapılan Varimax Dik Döndürmeli Faktör Analizi sonucunda, beklendiği gibi 11 madde 3 faktör altında toplanmıştır. Faktör analizine alınan maddelerin yük değerlerinin .62 ile .87 arasında değiştiği görülmektedir.

Yapılan faktör analizi sonucunda, beceri kullanımı alt boyutuna ait soruların birinci faktörde, iş yükü alt boyutuna ait soruların ikinci faktörde ve karar serbestliği

alt boyutuna ait soruların ise üçüncü faktörde gruplandığı görülmektedir. Faktör analizine alınan maddelerin yük değerlerinin .40'dan büyük olduğu göz önünde bulundurularak ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Sonuç olarak örgütsel stres ölçeğinin üç alt boyuttan oluştuğu görülmektedir. Örgütsel stres ölçeği alt boyutları, "iş yükü", "beceri kullanımı" ve "karar serbestliği" olarak adlandırılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde beceri kullanımı ve karar serbestliği alt boyutlarına ait veriler birlikte değerlendirilmiş, iki alt başlık birleştirilerek "iş kontrolü" alt boyutu olarak adlandırılmıştır

3.8.1.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Geçerlilik Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeğinin KMO örneklem yeterlilik ölçüm değeri %90,8 (0,908) ve Bartlett testi $p<0.001$ olduğundan anlamlı çıkmıştır. Bu sonuca göre örgütsel bağlılık ölçeğine faktör analizi yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir.

Tablo 3.8: Örgütsel Bağlılık KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçümü Değeri		,908
Bartlett Küreselik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	1229,994
	Serbestlik Derecesi	253
	Anlamlılık (p)	,000

Tablo 3.9: Açıklanan Toplam Varyans: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Açıklanan Toplan Varyans			
Başlangıç Öz Değerleri			
Bileşen	Toplam	Varyans %	Toplam Varyans %
1	10,226	44,461	44,461
2	2,755	11,980	56,441
3	1,363	5,927	62,368

23 madde ile analize alınan örgütsel bağlılık ölçeği 3 faktör altında toplanmıştır. Tablo 3.5 göz önünde bulundurulduğunda 3 faktörün de öz değerinin

1'den büyük olduğu görülmektedir. 1. Faktörün örgütsel bağlılık düzeyini, % 44,461, 2. faktörün %11,980 ve 3. faktörün %5,927 oranında ölçtüğü görülmektedir. Elde edilen 3 faktör, toplam varyansın %62,368'sini açıklamaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinde bulunan 23 madde için yapılan Varimax Dik Döndürmeli Faktör Analizi sonucunda, beklendiği gibi 23 madde 3 faktör altında toplanmıştır. Faktör analizine alınan maddelerin yük değerlerinin .46 ile .81 arasında değiştiği görülmektedir.

Tablo 3.10: Döndürülmüş Faktör Matrisi: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Maddeler	Faktörler		
	1	2	3
NB1	,576		
NB2	,815		
NB3	,735		
NB4	,746		
NB5	,808		
NB6	,760		
NB7	,717		
NB8	,773		
DVB1		,763	
DVB2		,805	
DVB3		,683	
DVB4		,765	
DVB5		,712	
DVB6		,707	
DVB7		,584	
DYB1			,732
DYB2			,592
DYB3			,644
DYB4			,466
DYB5			,629
DYB6			,699
DYB7			,789
DYB8			,696

Metod: Temel bileşenler analizi. **Döndürme metodu:** Varimax normalleştimesi
NB: Normatif Bağlılık; DVB: Devam Bağlılığı; DYB: Duygusal Bağlılık

Yapılan faktör analizi sonucunda, normatif bağlılık alt boyutuna ait soruların birinci faktörde, devam bağlılığı alt boyutuna ait soruların ikinci faktörde ve duygusal bağlılık alt boyutuna ait soruların ise üçüncü faktörde gruplandığı

görülmektedir. Faktör analizine alınan maddelerin yük değerlerinin .40'dan büyük olduğu göz önünde bulundurularak ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Sonuç olarak örgütsel bağlılık ölçeğine ait soruların üç alt boyutta toplandığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları, "duygusal bağlılık", "devam bağlılığı" ve "normatif bağlılık" olarak adlandırılmıştır.

3.8.2. Demografik Bulgular

Bu bölümde, araştırmaya katılan çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve kurumdaki çalışma sürelerine göre dağılımları incelenmiş ve inceleme sonucunda ortaya çıkan sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 3.11: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyetiniz	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Kadın	22	26,5
Erkek	61	73,5
Toplam	**83**	**100**

Araştırmaya katılan çalışanların %26,5'inin (22 kişi) kadın, %73,5'inin (61 kişi) erkek olduğu görülmektedir. Araştırmaya dahil olan çalışanların çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir (Tablo 3.11).

Tablo 3.12: Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	**Frekans**	**Yüzde (%)**
18-24	2	2,4
25-34	27	32,5
35-44	32	38,6
45 ve üzeri	22	26,5
Toplam	**83**	**100**

Araştırmaya katılan çalışanların %2,4'ünün (2 kişi) 18-24 yaş, %32,5'inin (27 kişi) 25-34 yaş, %38,6'sının (32 kişi) 35-44 yaş ve %26,5'inin (22 kişi) 45 ve üzeri yaş grubunda olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun orta yaş grubuna dahil olduğu görülmektedir (Tablo 3.12).

Tablo 3.13: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni Durum	Frekans	Yüzde (%)
Bekâr	23	27,7
Evli	56	67,5
Boşanmış	4	4,8
Toplam	**83**	**100**

Araştırmaya katılan çalışanların %27,7'sinin (23 kişi) bekâr, %67,5'inin (56 kişi) evli ve %4,8'inin (4 kişi) boşanmış olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğunun evli olduğu gözlenmektedir (Tablo 3.13).

Tablo 3.14: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Öğrenim durumu	Frekans	Yüzde (%)
Lise	42	50,6
Ön Lisans	9	10,8
Lisans	28	33,7
Yüksek Lisans	4	4,8
Toplam	**83**	**100**

Araştırmaya katılan çalışanların %50,6'sının (42 kişi) lise, %10,8'inin (9 kişi) ön lisans, %33,7'sinin (28 kişi) lisans ve %4,8'inin (4 kişi) yüksek lisans grubunda yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğunun lise mezunu olduğu görülmektedir (Tablo 3.14)

Tablo 3.15: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Kurumdaki çalışma süresi	Frekans	Yüzde (%)
1 yıldan az	3	3,6
1 yıl-3 yıl arası	15	18,1
4 yıl-6 yıl arası	14	16,9
7 yıl-9 yıl arası	9	10,8
10 yıl ve üstü	42	50,6
Toplam	**83**	**100**

Araştırmaya katılan çalışanların %3,6 ‘sının (3 kişi) kurumdaki çalışma süresinin 1 yıldan az, %18,1’inin (15 kişi) 1 yıl ve 3 yıl arası, %16,9’unun (14 kişi) 4 yıl ve 6 yıl arası, %10,8’inin (9 kişi) 7 yıl ve 9 yıl arası ve %50,6’sının (42 kişi) ise 10 yıl ve üstü olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğunun uzun yıllardır mevcut kurumda çalışmaya devam ettiği gözlenmektedir (Tablo 3.15).

3.8.3. Ölçeklerin Alt boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin alt boyutlarına ait ortalama değerler ve standart sapmalara ilişkin sonuçlar bu bölümde bulunmaktadır.

3.8.3.1. Katılımcıların Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin alt boyutlarına ilişkin ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 3.16’da görülmektedir. Örgütsel stres değişkenine ait veriler iş yükünün iş kontrolüne oranlanması sonucunda elde edildiğinden dolayı örgütsel strese ait tanımlayıcı istatistikler alt boyutlar bazında gerçekleştirilmiştir. Örgütsel stres ölçeği alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler iş yükü alt boyutu için 3,63, iş kontrolü alt boyutu için ise 2,93 olarak bulunmuştur. Bu durumda katılımcıların sahip oldukları iş yüklerinin ortalamanın üzerinde, sahip oldukları becerileri kullanma olanaklarının ve işleri ile ilgili karar verebilme imkânlarının ise ortalamanın biraz altında olduğu söylenebilir.

Örgütsel Bağlılık değişkeninin ortalama değeri 3,22, alt boyutlara ilişkin ortalama değerler ise duygusal bağlılık alt boyutu için 3,26, devam bağlılığı alt boyutu için 3,18 ve normatif bağlılık alt boyutu için 3,17 olarak bulunmuştur. Bu durumda katılımcıların örgüte olan bağlılıklarının orta düzeyde olduğu söylenebilir. Elde edilen sonuçlar alt boyutlar bazında değerlendirildiğinde katılımcıların kuruma duydukları duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının orta düzeyde olduğu ve duygusal bağlılıklarının diğer bağlılık türlerine nazaran yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 3.16: Ölçeklere İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapmalar

	Ort.	ss
Örgütsel Stres	3,50	0,43
İş Yükü	3,63	0,73
İş Kontrolü	2,93	0,75
Örgütsel Bağlılık	3,09	0,43
Duygusal Bağlılık	3,26	0,80
Devam Bağlılığı	2,84	0,67
Normatif Bağlılık	3,17	0,80

3.8.4. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmanın ana hipotezinin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilmiş korelasyon analizi sonuçları bulunmaktadır. Değişkenler arasında ilişki çıkması durumunda örgütsel stres değişkeninin örgütsel bağlılık üzerinde yarattığı etkinin analiz edilmesi amacı ile yapılan regresyon analizi sonuçları da bu bölümde yer almaktadır.

3.8.4.1. Örgütsel Stres ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bulgular

Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ölçeklerine ve alt boyutlarına ilişkin yapılan tanımlayıcı istatistik analizinden sonra, örgütsel stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla örgütsel stres ve örgütsel bağlılık değişkenleri için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizine ait sonuçlar ve sonuçlara ilişkin tablolar bu bölümde sunulmaktadır. Örgütsel stres değişkeni alt boyutlarına ait verilerin birbirine oranı, örgütsel bağlılık ise 5 li likert olduğundan dolayı değişkenlerin birimleri farklılık göstermektedir. Değişkenlerin beraber analiz edilebilmesi için korelasyon analizi yapılmadan önce örgütsel stres ve örgütsel bağlılık değişkenlerine ait veriler standardize edilmiş ve değişkenler, korelasyon analizinde standartlaştırılmış şekilleri ile kullanılmışlardır.

Araştırmada korelasyon analizi yapılarak katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile örgütsel bağlılıklarına ilişkin hipotezler test edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkinin analiz edilmesinde pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Tablo 3.17: Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

		Örgütsel Stres	Örgütsel Bağlılık
Örgütsel Stres	Pearson Correlation	1	-,238(*)
	Sig. (2-tailed)		,031
	N	83	83
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	-,238(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,031	
	N	83	83

*. Korelasyon .05 seviyesinde anlamlıdır (2-yönlü).

Örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki pearson katsayısı ile incelenmiştir ve istatistikî sonuçlar Tablo 3.17'de sunulmuştur.

Tablo 3.17 incelendiğinde örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasında %95 güven aralığında negatif yönde, orta düzeyin altında (r=-,238*), doğrusal anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda H_0 hipotezi reddedilmekte ve H_1 hipotezi kabul edilmektedir. Bu sonuca göre katılımcıların örgütsel stresleri artıkça kuruma duydukları bağlılık azalmaktadır.

Araştırmanın ana hipotezinin test edilmesi sonrasında örgütsel stres ile örgütsel bağlılık boyutları arasında doğrusal ve anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının test edilmesi amacı ile alt boyutlar bazında korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3.18: Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

	Örgütsel Stres	**İş yükü**	**İş Kontrolü**
Örgütsel Bağlılık		-,442**	,061
Duygusal Bağlılık	-,200	-,398**	,047
Devam Bağlılığı	-,017	-,209	-,098
Normatif Bağlılık	-,206	-,334**	,091

**. Korelasyon .01 seviyesinde anlamlıdır (2-yönlü).

Boyutlar bazında gerçekleşen ilişkiler göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel stres alt boyutlarından;

- "İş yükü" nün %99 güven aralığında örgütsel bağlılık ile arasında negatif yönde orta kuvvetli (r=-,442**),
- "İş yükü" nün %99 güven aralığında örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ile arasında negatif yönde orta kuvvetli (r=-,398**),
- "İş yükü" nün %99 güven aralığında örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık ile arasında negatif yönde orta kuvvetli (r=-,334**) doğrusal anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda, katılımcıların mevcut iş yerindeki iş yükleri artıkça, katılımcıların örgütsel bağlılıklarının, kuruma karşı duydukları duygusal ve normatif bağlılıklarının azaldığı söylenebilir.

3.8.4.2. Örgütsel Stresin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin test edilmesi sonrasında, bu ilişkinin fonksiyonel olarak açıklanması ve örgütsel stres değişkeninin (bağımsız değişken) örgütsel bağlılık değişkeni (bağımlı değişken) üzerinde nasıl bir etkisinin olduğunun görülmesi amacı ile regresyon analizi yapılmıştır. Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık değişkenleri regresyon analizinde, korelasyon analizinde olduğu gibi standardize edilmiş halleri ile kullanılmışlardır.

Tablo 3.19: Değişkenler Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler		Model 1		Anova		Katsayılar		
X	Y	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Regresyon Sig. (p)	B	Beta	Sig(p)
Örgütsel Stres	Örgütsel Bağlılık	,056	,045	4,844	,031[a]	-,238	-,238	,031

Tablo 3.19'da model özeti sütunu incelendiğinde, örgütsel stres değişkeninin, örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde %05,6 oranında etkili olduğu görülmektedir.

Örgütsel stres değişkeninin, örgütsel bağlılık değişkeni üzerindeki etkisi Anova tablosu ile de test edilmiş, regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmüştür (F= 4,844, p=0,031).

Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık değişkenlerine ilişkin yapılan regresyon analizi sonrasında, aralarında ilişki bulunduğu tespit edilen alt boyutlar için de regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3.20: Alt Boyutlara İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler		Model 1		Anova		Katsayılar		
X	Y	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	Regresyon Sig. (p)	B	Beta	Sig(p)
İş Yükü	Örgütsel Bağlılık	,195	,185	19,644	,000[a]	-,323	-,442	,000
İş Yükü	Duygusal Bağlılık	,158	,148	15,205	,000[a]	-,439	-,398	,000
İş Yükü	Normatif Bağlılık	,111	,100	10,151	,002[a]	-,365	-,334	,002

Alt boyutlar bazında yapılan regresyon analizine göre ise iş yükü değişkeninin, örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde %19,5, duygusal bağlılık değişkeni üzerinde %15,8 ve normatif bağlılık değişkeni üzerinde %11,1 etkili olduğu görülmektedir. İş yükü değişkenin diğer değişkenler üzerindeki etkisi Anova tablosu ile test edildiğinde regresyon modelinin anlamlı olduğu gözlenmiştir ($p_{\text{İş yükü-Örgütsel Bağlılık}}$= 0,000, F= 19,644 / $p_{\text{İş yükü-Duygusal Bağlılık}}$= 0,000, F=15,205 / $p_{\text{İş Yükü-Normatif Bağlılık}}$ =0,002, F=10,151).

Katsayılar tablosunun düzeltilmemiş katsayılar bölümünde yer alan Beta değeri, bağımsız değişkenlerin önem derecesini belirtmektedir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlere olan etkisi göz önünde bulundurulduğunda en yüksek beta değerine sahip değişkenin iş yükü olduğu görülmektedir (β= 0,442).

3.8.5. Araştırma Kapsamında İncelenen Diğer Konular

Araştırmanın ana hipotezinin test edilmesi sonrasında, katılımcıların örgütsel stres ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Mevcut konu ile ilgili yazın incelendiğinde, çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel stres ve örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılık oluşup oluşmadığının araştırılması amacıyla yapılan birçok araştırmaya rastlanmaktadır. Yapılan çalışmalarda cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve çalışma süresi gibi faktörlerin çalışanların örgütsel stres ve örgütsel bağlılık düzeylerindeki farklılıkların açıklanmasında kullanıldığı görülmektedir. Mevcut araştırmanın önceki bölümlerinde ilgili konuya ilişkin bilgiler yer almakta ve konu ile ilgili yapılan araştırmalardan ve araştırmaların sonuçlarından bahsedilmektedir. Bu bağlamda mevcut çalışma kapsamında katılımcıların demografik özellikleri temel alınarak örgütsel stres ve örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılık görülüp görülmeyeceği araştırılmıştır.

Bu bölümde katılımcıların demografik değişkenlerine bağlı olarak örgütsel stres ve örgütsel bağlılık seviyelerini gösteren ortalamalar arasında fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçları bulunmaktadır.

Katılımcıların örgütsel stres ve örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve kurumdaki çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin analiz edilmesi amacıyla, bağımsız grup t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

3.8.5.1. Örgütsel Stres ve Örgütsel Stres Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Farklılık Analizleri

Tablo 3.21: Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Bağımsız T Testi Sonuçları

	Cinsiyetiniz	N	Ort	Ss	t	p
Örgütsel Stres	Kadın	22	1,38	0,37	0,68	0, 498
	Erkek	61	1,30	0,47		

Katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin analiz edilmesi amacıyla bağımsız t testi yapılmıştır. Tablo 3.21'de görüleceği gibi kadın katılımcıların örgütsel stres puanlarına ait ortalamanın 1,38 olduğu, erkek katılımcılara ait ortalamanın ise 1,30 olduğu görülmektedir. Ortalamaların birbirine yakın olduğu gözlenmektedir. Tablodaki son sütun kontrol edildiğinde sig. (p) değerinin 0,498 olup 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Buradan katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin cinsiyet faktörüne göre ayırt edilmediği başka bir ifade ile iki grup ortalamasının önemli farklılık göstermediği sonucu elde edilmektedir. Yapılan analiz sonucunda katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin cinsiyet faktörüne göre farklılaşmadığı bulunmuştur.

Tablo 3.22: Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Bağımsız T Testi Sonuçları

	Cinsiyetiniz	N	Ort	Ss	t	p
İş Yükü Alt Boyutu	Kadın	22	4,00	0,47	2,95	**0,004**
	Erkek	61	3,49	0,76		
İş Kontrolü Alt Boyutu	Kadın	22	3,06	0,73	0,93	0,353
	Erkek	61	2,89	0,75		

Katılımcıların örgütsel stres alt boyutlarına verdikleri cevapların ortalamalarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin analiz edilmesi amacıyla bağımsız t testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda örgütsel stres alt boyutlarından yalnızca "İş Yükü" alt boyutu için sig. (p) değeri (=0.004) 0.05'ten küçük bulunmuştur. Bağımsız t testi sonucunda elde edilen sig. (p)

değerinin 0.05'ten küçük olması iki gruba ait ortalamalar arasında önemli fark olduğunu göstermektedir. Bu durumda iş yükü alt boyutuna ait sorulara verilen cevapların ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucu elde edilir.

Tablo 3.22'de iş yükü alt boyutuna ait veriler incelendiğinde kadınların iş yükü alt boyutu puanlarına ait ortalamanın 4,00 olduğu erkeklere ait ortalamanın ise 3,49 olduğu görülmektedir. Yüksek puanın yüksek iş yüküne işaret ettiği göz önünde bulundurularak ve elde edilen ortalamalardan yola çıkarak kadınların iş yüklerinin erkeklerden daha yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 3.23: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Yaşınız	N	Ort.	Ss	F	p
Örgütsel Stres	18-24	2	1,40	0,02	0,246	0,864
	25-34	27	1,37	0,42		
	35-44	32	1,32	0,44		
	45 ve üzeri	22	1,26	0,52		

Katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin bulundukları yaş guruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacı ile varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen sig. (p) değerinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların bulundukları yaş gruplarına göre örgütsel stres düzeylerine ait ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.24: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Yaşınız	N	Ort.	Ss	F	p
İş Yükü Alt Boyutu	18-24	2	4,10	0,42	1,488	0,224
	25-34	27	3,78	0,64		
	35-44	32	3,63	0,83		
	45 ve üzeri	22	3,39	0,65		

İş Kontrolü Alt Boyutu	18-24	2	2,91	0,35	0,010	0,999
	25-34	27	2,92	0,71		
	35-44	32	2,93	0,78		
	45 ve üzeri	22	2,96	0,79		

Örgütsel stres ölçeğinin alt boyutlarına ait ortalamaların katılımcıların bulundukları yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Varyans (ANOVA) analizi testi sonunda elde edilen veriler incelendiğinde örgütsel stres alt boyutlarına ait sig. (p) değerlerinin her birinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların bulundukları yaş gruplarına göre örgütsel stres ölçeğine ait alt boyutların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.25: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Medeni Durumunuz	**N**	**Ort.**	**Ss**	**F**	**p**
Örgütsel Stres	Bekâr	23	1,44	0,39	1,862	0,162
	Evli	56	1,26	0,47		
	Boşanmış	4	1,56	0,43		

Katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacı ile varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen sig. (p) değerinin 0,05'ten büyük olduğu ve medeni durumlara ait sıra ortalamaların birbirine yakın olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel stres düzeylerine ait ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.26: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Medeni Durumunuz	N	Ort.	Ss	F	p
İş Yükü Alt Boyutu	Bekâr	23	3,83	0,65	1,325	0,272
	Evli	56	3,54	0,77		
	Boşanmış	4	3,70	0,11		
İş Kontrolü Alt Boyutu	Bekâr	23	2,80	0,71	1,451	0,240
	Evli	56	3,02	0,76		
	Boşanmış	4	2,50	0,65		

Örgütsel stres ölçeğinin alt boyutlarına ait ortalamaların katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Varyans (ANOVA) analizi elde edilen veriler incelendiğinde örgütsel stres alt boyutlarına ait sig. (p) değerlerinin her birinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel stres ölçeğine ait alt boyutların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.27: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Eğitim Durumunuz	N	Ort.	Ss	F	p
Örgütsel Stres	Lise	42	1,35	0,47	0,825	0,484
	Ön Lisans	9	1,30	0,38		
	Lisans	28	1,34	0,46		
	Yüksek Lisans	4	0,98	0,21		

Katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacı ile varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen sig. (p) değerinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel stres düzeylerine ait ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.28: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Eğitim Durumunuz	N	Ort.	Ss	F	p
İş Yükü Alt Boyutu	Lise	42	3,57	0,77	0,566	0,639
	Ön Lisans	9	3,73	1,00		
	Lisans	28	3,72	0,56		
	Yüksek Lisans	4	3,30	0,73		
İş Kontrolü Alt Boyutu	Lise	42	2,82	0,77	0,993	0,400
	Ön Lisans	9	2,90	0,47		
	Lisans	28	3,00	0,73		
	Yüksek Lisans	4	3,50	1,11		

Örgütsel stres ölçeğinin alt boyutlarına ait ortalamaların katılımcıların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Varyans (ANOVA) analizi sonunda elde edilen veriler incelendiğinde örgütsel stres alt boyutlarına ait sig. (p) değerlerinin her birinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel stres ölçeğine ait alt boyutların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.29: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Stres Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Kurumdaki Çalışma Süreniz	N	Ort.	Ss	F	p
Örgütsel Stres	1 yıldan az	3	1,51	0,12	0,524	0718
	1-3 yıl arası	15	1,38	0,44		
	4-6 yıl arası	14	1,18	0,35		
	7-9 yıl arası	9	1,30	0,43		
	10 yıl ve üstü	42	1,34	0,50		

Katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacı ile varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen sig. (p) değerinin 0,05'ten

büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların mevcut kurumdaki çalışma sürelerine göre örgütsel stres düzeylerine ait ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.30: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Kurumdaki Çalışma Süreniz	**N**	**Ort.**	**Ss**	**F**	**p**
İş Yükü Alt Boyutu	1 yıldan az	3	3,93	0,41	1,618	0,718
	1-3 yıl arası	15	3,94	0,71		
	4-6 yıl arası	14	3,62	0,86		
	7-9 yıl arası	9	3,82	0,33		
	10 yıl ve üstü	42	3,45	0,74		
İş Kontrolü Alt Boyutu	1 yıldan az	3	2,61	0,41	0,999	0,413
	1-3 yıl arası	15	3,01	0,64		
	4-6 yıl arası	14	3,16	0,63		
	7-9 yıl arası	9	3,16	0,86		
	10 yıl ve üstü	42	2,81	0,80		

Örgütsel stres ölçeğinin alt boyutlarına ait ortalamaların katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonunda elde edilen veriler incelendiğinde örgütsel stres alt boyutlarına ait sig. (p) değerlerinin her birinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre örgütsel stres ölçeğine ait alt boyutların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

3.8.5.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Farklılık Analizleri

Tablo 3.31: Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bağımsız T Testi Sonuçları

Ölçek	Cinsiyetiniz	N	Ort.	Ss	T	p
Örgütsel Bağlılık	Kadın	22	3,01	0,68	-1,66	0, 099
	Erkek	61	3,29	0,66		

Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait sorulara verdikleri cevapların ortalamalarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin analiz edilmesi amacıyla bağımsız t testi yapılmıştır. Tablo 3.31'de görüleceği gibi kadın katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinin puanlarına ait ortalamalar ile erkek katılımcılara ait ortalamaların birbirine yakın olduğu gözlenmektedir. Tablodaki son sütun kontrol edildiğinde sig. (p) değerinin 0,099 olup 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Buradan katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet faktörüne göre ayırt edilmediği başka bir ifade ile iki grup ortalamasının önemli farklılık göstermediği sonucu elde edilmektedir. Yapılan analizin sonuçları incelendiğinde katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet faktörüne göre farklılaşmadığı görülmektedir.

Tablo 3.32: Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Bağımsız T Testi Sonuçları

	Cinsiyetiniz	N	Ort	Ss	t	p
Duygusal Bağlılık Alt Boyutu	Kadın	22	3,05	0,77	-1,44	0,151
	Erkek	61	3,34	0,81		
Devam Bağlılığı Alt Boyutu	Kadın	22	3,11	0,76	-0,61	0,542
	Erkek	61	3,21	0,61		
Normatif Bağlılık Alt Boyutu	Kadın	22	3,03	0,79	-0,95	0,344
	Erkek	61	3,22	0,80		

Katılımcıların örgütsel bağlılık alt boyutlarına verdikleri cevapların ortalamalarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin analiz edilmesi amacıyla bağımsız t testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sig. (p) değerlerinin her birinin 0,05'ten büyük olduğu bulunmuştur. Bağımsız t testi sonucunda elde edilen sig. (p) değerinin 0.05'ten büyük olması iki gruba ait ortalamalar arasında önemli fark olmadığını göstermektedir. Bu durumda örgütsel bağlılık alt boyutuna ait sorulara verilen cevapların ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucu elde edilir.

Tablo 3.33: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

Ölçek	Yaşınız	N	Ort.	Ss	F	p
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	18-24	2	3,52	0,06	1,126	0,344
	25-34	27	3,14	0,66		
	35-44	32	3,12	0,74		
	45 ve üzeri	22	3,42	0,58		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait ortalamaların katılımcıların bulundukları yaş guruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacı ile varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen sig. (p) değerinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların bulundukları yaş gruplarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır

Tablo 3.34: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Yaşınız	N	Ort.	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık Alt Boyutu	18-24	2	3,25	0,00	0,883	0,454
	25-34	27	3,14	0,78		
	35-44	32	3,20	0,83		
	45 ve üzeri	22	3,50	0,81		

Devam Bağlılığı Alt Boyutu	18-24	2	3,92	0,10	1,372	0,258
	25-34	27	3,04	0,64		
	35-44	32	3,22	0,73		
	45 ve üzeri	22	3,22	0,53		
Normatif Bağlılık Alt Boyutu	18-24	2	3,43	0,08	0,877	0,457
	25-34	27	3,11	0,78		
	35-44	32	3,06	0,79		
	45 ve üzeri	22	3,39	0,85		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarına ait ortalamaların katılımcıların bulundukları yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonunda elde edilen veriler incelendiğinde örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sig. (p) değerlerinin her birinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların bulundukları yaş gruplarına göre örgütsel bağlılık ölçeğine ait alt boyutların ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.35: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Sonuçları

Ölçek	Medeni Durumunuz	N	Ort.	Ss	F	p
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Bekâr	23	3,31	0,69	2,261	0,111
	Evli	56	3,14	0,66		
	Boşanmış	4	3,82	0,39		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait ortalamaların katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacı ile varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen sig. (p) değerinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.36: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Medeni Durumunuz	N	Ort.	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık Alt Boyutu	Bekâr	23	3,30	0,73	1,941	0,150
	Evli	56	3,19	0,80		
	Boşanmış	4	4,00	1,08		
Devam Bağlılığı Alt Boyutu	Bekâr	23	3,47	0,68	3,677	**0,030**
	Evli	56	3,05	0,61		
	Boşanmış	4	3,35	0,58		
Normatif Bağlılık Alt Boyutu	Bekâr	23	3,30	0,70	2,475	0,091
	Evli	56	3,07	0,83		
	Boşanmış	4	3,90	0,27		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarına ait ortalamaların katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonunda katılımcıların, devam bağlılığı alt boyutuna ait sorulara verdikleri cevapların ortalamalarının onların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu işlemin ardından varyans analizi sonrası belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere tamamlayıcı karşılaştırma tekniklerine geçilmiştir. Post-hoc çoklu karşılaştırma tekniklerinden hangisinin kullanılacağına karar vermek amacı ile öncelikle Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmış, varyansların homojen olduğu ($p_{\text{devam bağlılığı}}$=0,737>0,05) saptanmıştır. Varyansların eşit çıkması sonucunda, anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığının bulunması amacı ile çoklu karşılaştırma tekniklerinden olan Tukey testi kullanılmıştır.

Tablo 3.37: Farklılığın Hangi Medeni Durum Grubundan Kaynaklandığının Analizine İlişkin Tukey Testi Sonuçları

(I)Medeni Durumunuz	(J)Medeni Durumunuz	Ort Fark	ss	p
Bekâr	Evli	0,418	0,157	**0,026**
	Boşanmış	0,114	0,344	0,941

Evli	Bekâr	-0,418	0,157	**0,026**
	Boşanmış	-0,303	0,329	0,629
Boşanmış	Bekâr	-0,114	0,344	0,941
	Evli	0,303	0,329	0,629

Yapılan analizlerin sonucunda devam bağlılığı alt boyutundaki sorulara verilen cevapların ortalamaları arasındaki farklılığın "Bekâr" ve "Evli" olan katılımcıların oluşturduğu gruplardan kaynaklandığı görülmüştür (Tablo 3.37). Bu sonuca göre, bekâr olan katılımcıların mevcut iş yerinden ayrılma söz konusu olduğunda bireyin katlanmak zorunda olduğu maliyetlerden dolayı bulunduğu işyerine kalmaya devam etmesini ifade eden devam bağlılıklarının evli olan katılımcılardan daha yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 3.38: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

Ölçek	Eğitim Durumunuz	N	Ort.	Ss	F	p
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Lise	42	3,27	0,70	0,680	0,567
	Ön Lisans	9	2,94	0,65		
	Lisans	28	3,20	0,63		
	Yüksek Lisans	4	3,41	0,76		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait ortalamaların katılımcıların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacı ile varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen sig. (p) değerinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.39: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Eğitim Durumunuz	N	Ort.	Ss	F	p
Duygusal Bağlılık Alt Boyutu	Lise	42	3,25	0,85	0,235	0,872
	Ön Lisans	9	3,20	0,71		

	Lisans	28	3,25	0,81		
	Yüksek Lisans	4	3,59	0,54		
Devam Bağlılığı Alt Boyutu	Lise	42	3,20	0,68	0,260	0,854
	Ön Lisans	9	3,28	0,68		
	Lisans	28	3,10	0,58		
	Yüksek Lisans	4	3,28	0,96		
Normatif Bağlılık Alt Boyutu	Lise	42	3,19	0,82	0,209	0,890
	Ön Lisans	9	3,00	0,63		
	Lisans	28	3,18	0,84		
	Yüksek Lisans	4	3,34	0,86		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarına ait ortalamaların katılımcıların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Varyans (ANOVA) analizi sonunda elde edilen veriler incelendiğinde örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sig. (p) değerlerinin her birinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık ölçeğine ait alt boyutlarının ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.40: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

Ölçek	Kurumdaki Çalışma Süreniz	N	Ort.	Ss	F	p
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	1 yıldan az	3	3,00	0,66	1,367	0,253
	1-3 yıl arası	15	2,90	0,60		
	4-6 yıl arası	14	3,27	0,77		
	7-9 yıl arası	9	3,48	0,55		
	10 yıl ve üstü	42	3,28	0,67		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait ortalamaların katılımcıların çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacı ile varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen sig. (p) değerinin 0,05'ten büyük olduğu görülmektedir. Yapılan analizin sonunda

katılımcıların mevcut kurumdaki çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinin tümüne ait ortalamalar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 3.41: Katılımcıların Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına İlişkin Varyans (ANOVA) Analizi Sonuçları

	Kurumdaki Çalışma Süreniz	N	Ort.	Ss	F	P
Duygusal Bağlılık Alt Boyutu	1 yıldan az	3	2,79	0,59	1,160	0,335
	1-3 yıl arası	15	2,97	0,67		
	4-6 yıl arası	14	3,49	0,88		
	7-9 yıl arası	9	3,16	0,89		
	10 yıl ve üstü	42	3,34	0,80		
Devam Bağlılığı Alt Boyutu	1 yıldan az	3	3,52	0,70	1,068	0,378
	1-3 yıl arası	15	2,92	0,66		
	4-6 yıl arası	14	3,09	0,64		
	7-9 yıl arası	9	3,30	0,70		
	10 yıl ve üstü	42	3,25	0,64		
Normatif Bağlılık Alt Boyutu	1 yıldan az	3	2,75	0,75	2,699	**0,037**
	1-3 yıl arası	15	2,68	0,74		
	4-6 yıl arası	14	3,40	0,70		
	7-9 yıl arası	9	3,56	0,54		
	10 yıl ve üstü	42	3,22	0,83		

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarına ait ortalamaların katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla varyans (ANOVA) analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonunda katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre ayrıldıkları grupların normatif bağlılığa ait ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu işlemin ardından varyans (ANOVA) analizi sonrası belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere tamamlayıcı karşılaştırma tekniklerine geçilmiştir. Post-hoc çoklu karşılaştırma tekniklerinden hangisinin kullanılacağına karar vermek amacı ile öncelikle Levene's testi ile grup dağılımlarının varyanslarının homojen olup olmadığı hipotezi sınanmış, varyansların homojen olduğu ($p_{\text{normatif bağlılık}}$=0,145>0,05) saptanmıştır. Varyansların eşit çıkması sonucunda, anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığının bulunması amacı ile çoklu karşılaştırma tekniklerinden olan Tukey testi kullanılmıştır.

Tablo 3.42: Farklılığın Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Ayrılan Grupların Hangisinden Kaynaklandığının Analizine İlişkin Tukey Testi Sonuçları

(I)Kurumdaki Çalışma Süreniz	(J)Kurumdaki Çalışma Süreniz	Ort Fark	ss	p
1 yıldan az	1-3 yıl arası	0,066	0,487	1,000
	4-6 yıl arası	-0,651	0,490	0,674
	7-9 yıl arası	-,0819	0,513	**0,048**
	10 ve üstü	-0,479	0,460	0,836
1-3 yıl arası	1 yıldan az	-0,066	0,487	1,000
	4-6 yıl arası	-0,718	0,286	**0,020**
	7-9 yıl arası	-0,886	0,324	**0,009**
	10 ve üstü	-0,545	0,231	**0,021**
4-6 yıl arası	1 yıldan az	0,651	0,490	0,674
	1-3 yıl arası	0,718	0,286	**0,020**
	7-9 yıl arası	-0,167	0,329	0,986
	10 yıl ve üstü	0,172	0,237	0,950
7-9 yıl arası	1 yıldan az	0,819	0,513	**0,048**
	1-3 yıl arası	0,886	0,324	**0,009**
	4-6 yıl arası	0,167	0,329	0,986
	10 yıl ve üstü	0,340	0,283	0,750
10 yıl ve üstü	1 yıldan az	0,479	0,460	0,836
	1- 3 yıl arası	0,545	0,231	**0,021**
	4-6 yıl arası	-0,172	0,237	0,950
	7-9 yıl arası	-0,340	0,283	0,750

Yapılan analizlerin sonucunda normatif bağlılık alt boyutuna ait sorulara verilen cevapların ortalamaları arasındaki farklılığın çalışma süresi "1 yıldan az" ve "7-9 yıl arası" olan, "1-3 yıl arası" ve "4-6 yıl arası" olan, "1-3 yıl arası" ve "7-9 yıl arası" olan ve "1-3 yıl arası" ve "10 yıl ve üstü" olan katılımcıların oluşturduğu gruplardan kaynaklandığı görülmüştür ($p< 0,05$).

Tablo 3.42'ye ait veriler incelendiğinde çalışma süresi 7-9 yıl arası olan katılımcıların, bireyin örgütüne karşı duyduğu minnettarlık duygusu sonucunda örgütte kalmanın ahlaki olarak doğru olacağını düşünmesinden dolayı örgütte kalmaya devam etmesini ifade eden normatif bağlılıklarının çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcılardan daha yüksek olduğu söylenebilir.

Analiz sonucunda yapılan bu değerlendirme farklılığın saptandığı diğer gruplar içinde geçerli sayılmaktadır. Çalışma süresi 4-6 yıl arası olan,7-9 yıl arası olan ve 10 yıl ve üstü olan katılımcıların normatif bağlılıklarının çalışma süresi 1-3 yıl arası olan katılımcılardan daha yüksek olduğu söylenebilir.

3.8.6. Araştırmadan Elde Edilen Bulgular

Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacı ile medya sektöründe faaliyet gösteren özel bir işletmenin çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bu araştırmadan elde edilen sonuçlar bu bölümde yer almaktadır.

Araştırma 83 çalışanın katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin yapılan analizde ortaya çıkan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

1. Araştırmaya katılan çalışanların %26,5'i (22 kişi) kadın, %73,5'i (61 kişi) erkektir.
2. Katılımcıların %2,4'ü (2 kişi) 18-24 yaş, %32,5'i (27 kişi) 25-34 yaş, %38,6'sı (32 kişi) 35-44 yaş ve %26,5'i (22 kişi) 45 ve üzeri yaş grubu arasında bulunmaktadır.
3. Araştırmaya katılan çalışanların %27,7'si (23 kişi) bekâr, %67,5'i (56 kişi) evli ve %4,8'i (4 kişi) boşanmıştır.
4. Katılımcıların %50,6'sı (42 kişi) lise, %10,8'i (9 kişi) ön lisans, %33,7'si (28 kişi) lisans ve %4,8'i (4 kişi) yüksek lisans grubunda yer almaktadır.
5. Araştırmaya katılan çalışanların %3,6 'sının (3 kişi) kurumdaki çalışma süresi 1 yıldan az, %18,1'inin (15 kişi) 1 yıl ve 3 yıl arası, %16,9'unun (14 kişi) 4 yıl ve 6 yıl arası, %10,8'inin (9 kişi) 7 yıl ve 9 yıl arası ve %50,6'sının (42 kişi) ise 10 yıl ve üstüdür.

Sonuçlar incelendiğinde çalışanların önemli bir çoğunluğunun erkek olduğu ve çoğunluğun mevcut kurumda uzun yıllardır kalmaya devam ettiği göze çarpmaktadır.

Değişkenlere ve alt boyutlara ilişkin yapılan tanımlayıcı istatistik analiz sonuçları değerlendirildiğinde örgütsel stres ölçeğine ait alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler; iş yükü alt boyutu için 3.63 ve iş kontrolü alt boyutu için 2.93'tür. Örgütsel stres değişkeni, iş yükü alt boyutunun iş kontrolü alt boyutuna olan oranı olarak değerlendirildiğinden dolayı tanımlayıcı istatistik değerlendirmesi yalnızca boyut bazında yapılabilmiştir. Bu sonuca göre katılımcıların iş yüklerinin ortalamadan biraz üzerinde olduğu ve mevcut iş yerinde becerilerini kullanma ve geliştirme imkânlarının ve kendi işleri hakkında karar verme yetkilerinin zayıf olduğu söylenebilir.

Örgütsel bağlılık değişkeninin ortalama değeri 3.22 olup değişkenin alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler; duygusal bağlılık alt boyutu için 3.26, devam bağlılığı alt boyutu için 3.18 ve normatif bağlılık alt boyutu için 3.17'dir. Elde edilen bu otalama değerler incelendiğinde ortalama değerlerin yüksek olmadığı görülmektedir. Alt boyutlara ilişkin ortalama değerler göz önünde bulundurulduğunda duygusal bağlılık alt boyutunun 3.26 ile en yüksek ortalama değere sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre katılımcıların mevcut kuruma karşı duydukları bağlılığın çok güçlü olmadığı ve kurum ile katılımcılar arasında oluşan en güçlü bağlılığın duygusal anlamda olduğu söylenebilir.

Araştırmanın bir sonraki bölümünde katılımcıların örgütsel stresleri ile kuruma karşı duydukları bağlılık arasında ilişki olup olmadığı analiz edilmiştir. Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık değişkeni arasındaki ilişkinin analiz edilmesinde ve alt boyutlara ilişkin yapılan ilişki analizinde pearson katsayısı kullanılmıştır.

Örgütsel stres ile örgütsel bağlılık değişkeni arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucunda iki değişken arasında 0,05 anlam düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu (p=0,031) sonucu elde edilmiştir. Analiz sonunda elde edilen pearson korelasyon katsayısı incelendiğinde (r=-0,238) iki değişken arasındaki ilişkinin orta düzeyin altında ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Örgütsel stres değişkeninin örgütsel bağlılık değişkenine olan etkisinin araştırıldığı regresyon analizi sonuçları göz önünde bulundurulduğunda çalışanların örgütsel stres algılarının onların örgüte duydukları bağlılıkları üzerinde %95 güven aralığında

negatif yönde ve anlamlı düzeyde bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre çalışanların örgütsel stresleri artıkça, kuruma karşı duydukları bağlılıkları azalmaktadır.

Araştırmanın devamında örgütsel stres ölçeği alt boyutları ile örgütsel bağlılık ölçeğinin tümü ve örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan korelasyon analizinin sonunda iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği (p=0,000), duygusal bağlılık alt boyutu (p=0,000) ve normatif bağlılık alt boyutu (p=0,002) arasında bir ilişki olduğu görülmüştür. Korelasyon analizi sonunda elde edilen pearson korelasyon katsayısına göre, iş yükü ile örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki (r=-0,442) bulunmaktadır. Bu sonuca göre çalışanların iş yükleri arttıkça, kuruma karşı duydukları örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. İş yükü alt boyutu ile duygusal bağlılık alt boyutu arasında ise orta düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki (r=-0,398) bulunmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre çalışanların iş yükleri arttıkça, kuruma karşı duydukları duygusal bağlılıkları azalmaktadır. Bir diğer sonuç ise iş yükü alt boyutu ile normatif bağlılık alt boyutu arasında orta düzeyin altında ve negatif yönlü bir ilişkinin (r=-0,334) bulunmasıdır. Bu sonuca göre çalışanların iş yükleri artıkça, kuruma karşı duydukları normatif bağlılıkları azalmaktadır.

İş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutları arasındaki ilişkinin analiz edilmesi için yapılan korelasyon analizi sonucunda, en güçlü ilişkinin iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık arasında olduğu görülmüştür. Aynı şekilde değişkenlere ilişkin regresyon analizi sonuçları incelendiğinde çalışanların iş yükü algısının onların örgüte olan bağlılıkları üzerinde %99 güven aralığında negatif yönlü orta düzeyli ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütün amaç ve hedeflerini kendisininki ile özdeşleştirmesi, örgütün başarı elde etmesi için en büyük performansı göstermeye istekli olmasını ve örgütte kalmaya devam etme yönünde kuvvetli bir biçimde arzulu olmasını sağlar. Analiz sonucu elde edilen bulgulara göre çalışanların iş yükünün artması örgüte olan bağlılıklarının azalmasına yol açmaktadır. Bu sonuç teorik olarak beklenen bir sonuçtur. İş yükünde büyük bir artışın görülmesi çalışanda motivasyon düşüklüğü, yorgunluk ve

performansın azalması, devamsızlık ve işten ayrılmaların ortaya çıkması gibi sorunlara neden olmaktadır.

Araştırmanın asıl amacının araştırılması sonrasında, katılımcıların örgütsel stres ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. İlgili literatürde, çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel stres ve örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırılmasına dair çalışmaların bulunması ve araştırmanın teorik kısmında konu ile ilgili bilgilerin yer alması sebebi ile katılımcıların örgütsel stres ve örgütsel bağlılık düzeylerindeki farklılığın onların demografik özellikleri ile açıklanıp açıklanamayacağı analiz edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ölçeklerinde bulunan ifadelere verdikleri cevapların, demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin analiz edilmesi amacıyla bağımsız t testi ve tek yönlü varyans (Anova) analizi uygulanmıştır. Örgütsel stres ölçeği için yapılan farklılık analizlerinin sonunda elde edilen ortalamalar incelendiğinde örgütsel stres ölçeği alt boyutlarından yalnızca iş yükü alt boyutuna ait sorulara verilen cevapların ortalamalarının katılımcıların cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucu elde edildiği görülmektedir. Bu sonuca göre kadın katılımcıların iş yüklerinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu söylenebilir.

Örgütsel bağlılık ölçeği için yapılan farklılık analizleri sonucunda elde edilen ortalamalar göz önüne alındığında örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarından devam bağlılığı alt boyutuna ait sorulara verilen cevapların ortalamalarının katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Elde edilen bu sonuca göre bekâr olan katılımcıların kuruma karşı duydukları devam bağlılıklarının evli olan katılımcılara göre daha fazla olduğu söylenebilir. İlgili literatür incelendiğinde bu yönde bulgular elde eden araştırmaların yanı sıra tam tersini savunan, evli çalışanların bekar çalışanlara oranla devam bağlılıklarının daha fazla olacağına dair veriler elde eden çalışmaların da bulunduğu görülmektedir. . Bunun yanı sıra katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre kuruma karşı duydukları normatif bağlılıklarının farklılık gösterdiği de yapılan farklılık analizi sonunda elde edilen sonuçlardandır. Bu sonuca göre çalışma süresi 4-6 yıl arası ve 10

yıl ve üstü olan katılımcıların normatif bağlılıklarının çalışma süresi 1-3 yıl arası olan katılımcılardan, çalışma süresi 7-9 yıl arası olan katılımcıların normatif bağılıklarının çalışma süresi 1-3 yıl arası ve 1 yıldan az olan katılımcılarından daha yüksek olduğu söylenebilir. Elde edilen sonuca göre uzun bir süredir kurumda çalışan katılımcıların, kurumda kısa süredir bulunan katılımcılara oranla kuruma karşı duyulan sorumluluk duygusundan dolayı kurumda kalmaya devam etme gerektiği inancına dayanan normatif bağlılıkları daha yüksektir.

Çalışmanın sonunda yapılan analizlerin sonuçları özetlenecek olursa, yalnızca bu araştırma ile sınırlı olduğu göz önünde bulundurularak örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğu söylenebilir. Bu ilişki örgütsel stresin alt boyutlarından iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık, örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde de görülmüştür. Araştırmanın sonunda çalışmanın H_1 ana hipotezinin kısmen kabul edildiği ve örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütler ve onların en önemli değerleri olan çalışanlar çevre ile sürekli olarak ilişki içerisindedir. Bundan dolayı örgütler ve çalışanları içinde bulunduğumuz dönemde teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel anlamda yaşanan değişimlere maruz kalmaktadırlar. Değişimden kaçma ve değişime karşı direnç gösterme örgütlerin kendi varlıklarını tehlikeye sokmaları anlamına gelebilmekte, bu sebeple örgütler ve bireyler değişime ayak uydurmak zorunda kalmaktadırlar. Örgütlerin değişime uyum sağlamak zorunda olmaları bireyler üzerinde baskı ve gerilimin artmasına sebep olmaktadır. Bunun yanı sıra çalışılan kentte yaşanan çevresel sorunlar çalışanın bedensel sağlığının bozulmasına sebep olurken; bireyin her an bir kaza ile karşılaşma olasılığını artıran ulaşım sorunlarının varlığı çalışanın zihinsel ve ruhsal durumunu olumsuz yönde etkilemekte, strese maruz kalmasına yol açmaktadır.

Stres, insan yaşamının her anında kendini göstermektedir. Günümüzün hastalığı olarak görülse de tarih öncesi zamanlarda insanların kendi aralarında ya da doğa ile savaşması sırasında kendini gösteren stres bugün sürekli olarak gelişen ve değişen modern toplumun maruz kaldığı bir rahatsızlıktır.

İnsanın, günün büyük bir kısmını çalıştığı işyerinde geçirdiği göz önünde bulundurulursa, örgütsel ortam bireyin strese en çok maruz kaldığı ve yaşadığı stresi en fazla yansıttığı yer olarak görülebilir. Çalışan bulunduğu ortamda her an bir stres kaynağı ile karşı karşıya kalabilmektedir. Yoğun ve hızlı çalışma zorunluluğu, sahip olduğu görevleri yerin getirmek için gerekli olan zamanın kısıtlanması, kendi işi ile ilgili olan kararlara katılamama gibi, bireyin ruhsal ve bedensel sağlığını etkileyen birçok unsur kişinin stres yaşamasına sebep olmaktadır. Yaşanılan bu olumsuz durumlar kişinin yaşamını olumsuz etkileyeceği gibi örgütün veriminin ve performansının düşürmesine sebep olacaktır. Bundan dolayı çalışanların bulundukları iş ortamında yer alan örgütsel stres kaynaklarının ortaya konulması, bireyin verimini düşüren olumsuz stres kaynaklarının azaltılması ya da yok edilmesi ve çalışanda çalışmaya karşı istek uyandıracak optimal seviyedeki stresin örgüt

tarafından desteklenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda örgütsel stres yönetimi örgütler tarafından anlaşılmalı ve uygulanmalıdır.

Örgütsel stresin yıkıcı etkilerinin önüne geçilmemesi ve bu anlamda önlemlerin alınmaması çalışanın verimini ve performansını düşürmesinin yanı sıra örgüte olan bağlılığını da olumsuz yönde etkileyecektir. Çalışanın kuruma karşı duyduğu bağlılık onun kurumdaki devamlılığını, kurumun amaçları için göstereceği çabayı ve işindeki etkinliliğini önemli derecede etkilemektedir. Örgütün amaç ve hedefleri ile kendini özdeşleştiren, amaç ve hedeflerin başarıyla sonuçlanması için beklenenden daha fazla gayret gösteren, örgüte karşı güven duyan ve kurumdaki üyeliğini sürdürme yönünde istekli olan çalışanlar örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri açısından büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda çalışanın örgütsel bağlılığının artırılması ve bağlılığın azalmasına sebep olan unsurların yok edilmesi için önlemler alınmalıdır.

Araştırma kapsamında yapılan uygulama sonunda katılımcılardan elde edilen sonuçlar örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu destekler niteliktedir. Bu durum teorik açıdan beklenildiği gibi yukarıda yapılan açıklamaları destekler durumdadır. Bu durumda örgütsel stres ve örgütsel bağlılık arasında bir neden sonuç ilişkisinden bahsetmek mümkündür. İki değişkene ilişkin yapılan regresyon analizinin sonunda örgütsel bağlılık üzerindeki değişimin %05,6'sının örgütsel stres ile açıklandığı görülmüştür.

Örgütsel stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki alt boyutlar bazında ele alındığında örgütsel stres alt boyutlarından iş yükü alt boyutu ile örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık alt boyutu ve normatif bağlılık alt boyutu arasında ilişki bulunmuştur. İş yükü alt boyutu araştırma bazında kullanılan ölçekte stresi tanımlayan önemli bir bileşendir. Çalışmanın önceki bölümlerinde de bahsedildiği üzere iş yükünün fazlalığı çalışanın kuruma olan bağlılığını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durumda araştırma sonunda elde edilen bu sonucun teorik olarak beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir. Duygusal bağlılık çalışanın kurumda kalma isteğini artırmakta ve çalışanın performans ve verimini arttırıcı olumlu bir etki yaratmaktadır. İş yükünün fazlalığı ise çalışanın işini bitirmesi için gerekli olan

enerjisinin tükenmesine, performansının düşmesine ve çalışanda bıkkınlık gibi duyguların oluşmasına sebebiyet verir. Bu durumda araştırma sonucunda iş yükü ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulunması beklenen bir durumdur. Normatif bağlılık çalışanın kuruma karşı duyduğu ahlaki bağlılığı ifade etmektedir. Kuruma normatif yönden bağlı olan çalışan kuruma karşı hissettiği sorumluluk duygusundan dolayı kurumda kalmaya devam etme yönünde davranış gösterir. İş yükünün artması çalışanda bitkinlik, bezginlik ve çalışmaya karşı isteksizlik oluşmasına sebep olarak çalışanın kurumdan uzaklaşmaya başlaması ve kuruma karşı hissettiği sorumluluk duygusunun azalması ile sonuçlanmaktadır. Bu durumdan yola çıkarak iş yükü ile normatif bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunmasının teorik olarak beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir. Araştırmada elde edilen sonuçlara bakıldığında iş yükü alt boyutu ile devam bağlılığı alt boyutu arasında bir ilişki gözlenmemektedir. Devam bağlılığının çalışanın işinden ayrıldığında mevcut durumunu kaybetme ve başka bir yerde aynı imkânlara sahip olamama korkusundan dolayı kurumda kalmaya devam etmesini ifade eden mecburi bir bağlılık olduğu düşünüldüğünde iş yükü ile arasında bir ilişki olmamasının teorik olarak beklenmeyen bir sonuç olduğu söylenemez.

Araştırma sonunda elde edilen bu sonuçların yapılan araştırma ile sınırlı olması nedeniyle mevcut işletmenin içinde bulunduğu sektör ve genel olarak iş çevresi için bir genelleme yapılamamaktadır. Ancak araştırma sonunda örgütsel stres ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğuna dair elde edilen bulgular göz önünde bulundurulduğunda, örgüt içindeki stres kaynaklarını tespit etmenin ve yıkıcı stresi yok etmenin ya da en aza indirgemenin önemi ortaya çıkmaktadır. Mevcut araştırma kapsamında kullanılan ölçeğe göre örgütsel stres, iş yükünün fazla iş kontrolünün az olduğu durumda ortaya çıkmaktadır. Bu durum ve araştırmadan elde edilen sonuç göz önünde bulundurulduğunda, çalışanların işlerinin yoğunluğu, işlerini gerçekleştirirken harcadıkları gayretin fazlalığı, işle ilgili yerine getirmekle yükümlü oldukları görevi yetiştirecek zamanın kısıtlığı ve bunun yanı sıra işleri ile ilgili konularda karar verme yetkisine sahip olmamaları ve sahip oldukları beceri ve yetenekleri geliştirme imkânının azlığı gibi durumlar örgüte duyulan bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir. Araştırmanın önceki bölümlerinde bahsedildiği gibi iş

yükünün fazlalığı gibi az oluşu da stres yaratan bir etkendir. İş yükünün azlığı işlerin monotonlaşmasına ve çalışanda isteksizlik oluşmasına sebebiyet verebilir bu durumda iş yükünün optimal bir seviyeye getirilmesi yerinde olacaktır. Bunun yanı sıra çalışanın işi ile ilgili durumlarda karar verebilme yetkisine sahip olması, işinde yeni şeyler öğrenme ve sahip olduğu yetenekleri geliştirme imkânının olması ve ondan yapabileceği düzeyde uzmanlık beklenmesi çalışanın motivasyonunun ve veriminin artmasını ve bu durumlardan oluşacak olan stresin ortadan kalmasını sağlayacaktır. Çalışanı fiziksel ve ruhsal olarak olumsuz yönde etkileyemeyecek ve aynı zamanda çalışanın beceri ve yeteneklerini köreltmeyecek iş yükü seviyesinin tespit edilmesi ve çalışanların yalnızca bu seviyedeki iş yükünden sorumlu olması ve işini kontrol etme yetkisinin çalışanda olması, iş yükünün ve kontrol yetersizliğinin örgüt çalışanları üzerindeki olumsuz etkilerinin yok olmasında yararlı olacaktır. Böylece kurumun amaç ve hedeflerinin yerine getirilmesi için gerekli olan performansın gösterilmesinde oldukça önemli olan örgüte bağlılık duygusu artırılabilir.

KAYNAKÇA

ABDULLA, M. H. A., SHAW, J. D.: 1999 "Personal Factors and Organizational Commitment: Main and Interactive Effects In The United Arab Emirates", **Journal of Managerial Issues**, 11/1, 77-93.

ADA, N., ALVER, İ., ATLI, F.: 2008 "Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerine Yapılan Bir Araştırma", **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 8/2, 487-518.

ADIGÜZEL, O.: 2012 "İşle ilgili Stres, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Beklenen Personel Devri Üzerine Etkisi: Hemşireler Üzerine Bir Uygulama ", **Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, 4/3, 163-169.

ADLER, P. A., ADLER, P.: 1988 "Intense Loyalty in Organizations: A Case Study of College Athletics", **Administrative Science Quarterly**, 33/3,401-417

AKBOLAT, M., IŞIK, O., YILMAZ, A.: 2013 "Dönüşümcü Liderlik Davranışının Motivasyon ve Duygusal Bağlılığa Etkisi", **International Journal of Economic and Administrative Studies**, 6/11, 35-50.

AKTAŞ, A. M.: 2001 "Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri", **Ankara Üniversitesi Sosyal**

Bilimler Fakültesi Dergisi, 56/4, 25-42.

AKYÜREK, E. Ç., TOYGAR, A. Ş., ERİŞ, H., TOP, M.: 2011 "Buzdağının Görünmeyen Kısmı: İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarının Yönetsel Yansımaları", **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, 14/2, 125-149.

ALBRECHT, K.: 1979 **Gerilim ve Yönetici**, Çev. Kemal Tosun, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.

ALLEN, N. J., MEYER, J. P.: 1990 "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", **Journal of Occupational Psychology**, 63, 1-18.

ALLEN, R. I., LAMBERT, G. E., PASUPULETI, S., TOLAR, C. T., VENTURA, L. A.: 2004 "The Impact of Job Characteristics on Social and Human Service Workers", **Social Work and Society**, 2/2 173-188.

AMANGALA, T. A.: 2013 "The Effect of Demographic Characteristics on Organizational Commitment: a Study of Salespersons in the Soft Drink Industry in Nigeria", **European Journal of Business and Management**, 5/18, 109-118.

ARI, G.S., BAL, H., BAL, E. Ç.: 2010 "İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma" **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15/3, 143-166.

ARIK, İ. A.: 1996 **Motivasyona ve Heyecana Giriş**, İstanbul, Çantay Kitabevi.

ARKONAÇ, S. A.: 1998 **Psikoloji: Zihin Süreçleri Bilimi**, 2. Basım, İstanbul, Alfa Yayıncılık.

ARMAĞAN, A.: 2005 "Örgütsel Politik Davranışın Analizi: İzmir Yazılı Basınında Bir Uygulama", **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 4, 91-107.

ARSLAN, A.: 2010 "Katılımlı Yönetim Tekniği Arama Konferansı Uygulamalarının Kurumsal Performansa Etkisi", **SAÜ Fen Edebiyat Dergisi**, 12/1, 117-142.

ARTAN, İ.: 1986 **Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama**, İstanbul, Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları.

ASLANTÜRK, G., ŞAHAN, S.: 2012 "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örnekleminde İncelenmesi", **Polis Bilimleri Dergisi**, 14/1, 135-160.

AVEN, F. F., JR., PARKER, B., MCEVOY, G. M.: 1993 "Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta-Analysis", **Journal of Business Research**, 26, 63-73.

AWADH, A. M., SAAD, A. M.: 2013 "Impact of Organizational Culture on Employee Performance", **International Review of Management and Business Research**, 2/1, 168-175.

AYDIN, A., SARIER, Y., UYSAL, Ş,: 2013 "Okul Müdürlerinin Liderlik Stillerinin, Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına ve İş Doyumuna Etkisi", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, 13/2, 795-811.

AYDIN, M.: 2000 **Çağdaş eğitim denetimi**, 4. Basım, Ankara, Hatipoğlu yayınevi.

AYDIN, Ş.: 2004 "Örgütsel Stres Yönetimi", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 6/3, 49-74.

AYDOĞAN, O.: 2008 "İş Stresinin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

AZEEM, S. M.: 2010 "Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman", **Psychology**, 1, 295-299.

AZEEM, S. M., AKHTAR, N.: 2014 "Job Satisfaction and Organizational Commitment among Public Sector Employees in Saudi Arabia", **International Journal of Business and Social Science**, 5/7, 127-133.

AZIZ, A., GOLDMAN, H. M., OLSEN, N.: 2007 "Facets of Type A Personality and Pay Increase among the Employees of Fast Food Restaurants", **Hospitality Management**, 26, 754-758.

BAĞCI, Z., BURSALI, Y. M: 2011 "Yöneticilerin Güç Kaynaklarının Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Çalışanların Algılamalarına Bağımlı Analitik inceleme", **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9, 9-21.

BAKAN, İ., BÜYÜKBEŞE, T., ERŞAHAN, B.: 2011 "An Investigation of Organizational Commitment and Education Level among Employees", **International Journal of Emerging Sciences**, 1/3, 231-245.

BAL, V., QUINN. L.: 2001 "The Missing Link Organizational Culture and Leadership Development", **Leadership in Action**, 21/4, 14-17.

BALAY, R.: 2000 "Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

BALCI, A.: 2003 **Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler**, 2. Basım Ankara, Pegem Yayıncılık.

BALTAŞ, Z., BALTAŞ, A.: 2011 **Stresle Başa Çıkma Yolları**, 27. Basım, İstanbul, Remzi Kitabevi.

BARANSEL, A.: 1993 **Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi**, 3. Basım, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.

BARUT, Y., ÖZKAMALI, E., TINGIR, S.: 2010 "Çalışan Kadınlarla Çalışmayan Kadınların Stresle Başa Çıkma Yolları" **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 3/14, 120-130.

BASIM, H. N., ERKENEKLİ, M., ŞEŞEN, H.: 2010 "Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Algısı ile İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", **Amme İdaresi Dergisi**, 43/1, 145-165.

BAŞARAN, İ. E.: 2008 **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, 2. Basım, Ankara, Siyasal Kitabevi.

BAYRAM, L.: 2005 "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", **Sayıştay Dergisi**, 59, 125-139.

BAYSAL, A. C., PAKSOY, M.: 1999 "Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer- Allen Modeli", **İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi**, 28/1, 7-15.

BECKER, H. S.: 1960 "Notes on the Concept of Commitment", **American Journal of Sociology**, 66/1, 32-40.

BENLİGİRAY, S., SÖNMEZ, H.: 2011 "Hemşirelerin Mesleki Bağlılıkları ile Diğer Bağlılık Formları Arasındaki İlişki: Örgüte Bağlılık, İşe Bağlılık ve Aileye Bağlılık", **Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi**, 28-40.

BİLGİÇ, R.: 2008 "İş Özellikleri Kuramı: Geniş Kapsamlı Gözden Geçirme", **Türk Psikoloji Yazıları**, 11/22, 66-77.

BİNBAŞIOĞLU, C., BİNBAŞIOĞLU, E.: 1989 — **Endüstri Psikolojisi**, 1. Basım, Ankara, Binbaşıoğlu Yayınevi.

BLAU, G. J., BOAL, B. K.: 1987 — "Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism", **Academy of Management Review**, 12/2, 288-300

BOLAT, O. İ., BOLAT, T.: 2008 — "Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgürsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 11/19, 75-94.

BOZKURT, Ö., YURT, İ.: 2013 — "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 11/22, 121-139.

BOZLAĞAN, R., DOĞAN, M., DAOUDOV, M.: 2010 — "Organizational Commitment and Case Study on the Union of Municipalities of Marmara", **Regional and Sectoral Economic Studies**, 10/2, 29-57.

BRAHAM, B. J.: 1998 — **Stres Yönetimi: Ateş Altında Sakin Kalabilmek**, Çev. Vedat G. Diker, İstanbul, Hayat Yayıncılık.

BROWN, M. E.: 1969 — "Identification and Some Conditions of Organizational Involvement", **Administrative Science Quarterly**, 14/3, 346-355.

BUCHANAN II, B.: 1974 "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations", **Administrative Science Quarterly**, 19/4, 533-546.

BULUÇ, B.: 1996 "Yönetimde Örgütleme Süreci", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, 4, 513-522.

BULUÇ, B.: 2009 "Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, 15/57, 5-34.

BURGER, J. M.: 2006 **Kişilik**, 1. Basım, İstanbul, Kaknüs Yayınları.

BURSALI, Y. M., BAĞCI, Z.: 2011 "Çalışanların Örgütsel Politika Algıları ile Politik Davranışları Arasındaki İlişkiler", **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9, 23-41.

CAM, E.: 2004 "Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar", **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 1/1, 1-10.

CAMERON, K.: 2004 "A Process for Changing Organizational Culture", **The Handbook of Organizational Development**, 1-18.

CAMKURT, M. Z.: 2013 "Çalışanların Kişisel Özelliklerinin İş Kazalarının Meydana Gelmesi Üzerindeki

Etkisi", **TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi**, 24/6, 25/1-2, 70-101.

CEYLAN, A., KESKİN, H., EREN, Ş.: 2005 "Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma",**İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi**, 16/51, 32-42.

CEYLAN, A., ÖZBAL, S.: 2008 "Özdeşleşme Yoluyla Sadakat Oluşturma Üzerine Üniversite Mezunları Arasında Yapılan Bir Çalısma", **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 9/1, 81-110.

CEYLAN, A., ULUTÜRK, Y. H.: 2006 "Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler" **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7/1, 48-58.

CHADHA, M., SOOD, K., MALHOTRA, S.: 2012 "Effects of Organizational Stress on Quality of Life of Primary and Secondary School Teachers", **Delhi Psychiatry journal**, 15/2, 342-346.

COHEN, A.: 1993 "Organizational Commitment and Turnover: A Meta-Analysis", **The Academy of Management Journal**, 36/5, 1140-1157.

CONWAY, M.: 2000 "On Sex Roles and Representations of Emotional Experience: Masculinity, Femininity and Emotional Awareness", **Sex Roles**, 43/9-10, 687-698.

COSGRIFFE, H. A., DAILEY,R. T.: 1969 "Teamwork in Problem Solving", **Journal of Cooperative Extension**, 7/2, 80-88.

COUPER, I. D.: 2005 "Approaching Burnout", **South African Family Practice**, 47/2, 5-8.

CÜCELOĞLU, D: 1997 **İnsan ve Davranışı**, 7. Basım, İstanbul, Remzi Kitabevi.

ÇAKAR, N. D., CEYLAN, A.: 2005 "İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6/1, 52-66.

ÇITIR, I. Ö., KAVİ, E.: 2010 "Algılanan Örgütsel Güven ile İş Güvencesi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma", **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 8/2, 229-243.

ÇİFTÇİOĞLU, A. B.: 2009 **Kurumsal İtibar Yönetimi**, 1. Basım, Bursa, Dora Yayıncılık.

ÇOLAKOĞLU, Ü., AYYILDIZ, T., CENGİZ, S.: 2009 "Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 20/1, 77-89.

ÇUBUKÇU, K., TARAKÇIOĞLU, S.: 2010 "Örgütsel Güven ve Bağlılık İlişkisinin Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerinde İncelenmesi", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 2/4, 57-78.

DAĞDEVİREN, M., ERASLAN, E., KURT, M.: 2005 "Çalışanların Toplam İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model ve Uygulaması", **Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi**, 20/4, 517-525.

DALE, K., FOX, M. L.: 2008 "Leadership Style and Organizational Commitment Mediating Effect of Role Stress", **Journal of Managerial Issues**, 20/1, 109-130.

DELİORMAN, D.: 2000 "Adaptojenler ve Adaptojenik Aktivite Taramasında Kullanılan Farmakolojik Testler", **Ankara Eczacılık Fakültesi Dergisi**, 29/2, 33-48.

DEMİR, M.: 2011 "İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi", Ege Akademik Bakış, 11/3, 453-464.

DEMİRAL,Y.,ÜNAL,B., KILIÇ, B., SOYSAL, A., BİLGİN, A. C., UÇKU, R. THEORELL, T.: 2007 "İş Stresi Ölçeğinin İzmir Konak Belediyesi'nde Çalışan Erkek İşçilerde Geçerlik ve Güvenilirliğinin İncelenmesi", **Toplum Hekimliği Bülteni**, 26/1, 11-18.

DEMİRCAN, N., CEYLAN, A.: 2003 "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 10/2, 139-150.

DEMİRCİ, M. K., ARMAĞAN, K.: 2002 "Bürolarda Fiziksel Ortamın Düzenlenmesi ve Olumsuz Çevresel Faktörlerin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi", **Dumlupınar**

Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7, 1-13.

DEMİREL, Y.: 2008 "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 15/2, 179-194.

DEMİRTAŞ, M.: 2010 "Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları Ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği", **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 28/1, 411-444.

DHAR, R. L.: 2014 "Service Quality and the Training of Employees: The Mediating Role of Organizational Commitment", **Tourism Management**, 46, 419-430.

DİZDAR, E. N.: 2001 "Kaza Sebeplendirme Yaklaşımları", **Türk tabipleri Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi**, 7, 26-31.

DOĞAN, S. KARATAŞ, A.: 2011 "Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 37, 1-40.

DOĞAN, S., KILIÇ, S.: 2007 "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 29. 37-61.

DUBIN, R., CHAMPOUX, J. E., PORTER, L.W.: 1975 "Central life Interest and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers", **Administrative Science Quarterly**, 20, 411-421.

DURNA, U., EREN, V.: 2005 "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6/2, 210-219.

DUTTON, J. E., DUKERICH, J. M., HARQUAIL, C. V.: 1994 "Organizational Images and Member Identification", **Administrative Science Quarterly**, 39/2, 239-263.

EKİNCİ, H., EKİCİ, S.: 2003 "Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama", **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 22/2, 93-111.

EKONOMİ, M.: 2004 "4857 Sayılı İş Kanununa Göre Fazla Çalışma Kavramı", **Kamu-İş**, 7/3, 1-14.

EL SHIKIERI, A. B., MUSA, H. A.: 2012 "Factors Associated with Occupational Stress and Their Effects on Organizational Performance in a Sudanese University", **Creative Education**, 3/1, 134-144.

EMHAN, A., GÖK, R.: 2011 "Bankacılık Sektöründe Personel Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması", **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, 51, 157-174.

ERDOĞAN, B.: 1997 "Örgütsel Güç ve Politika", **İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi**, 26, 21-31.

ERDOĞAN, İ.: 1996 **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**, 1. Basım, İstanbul, Avcıol Yayınevi.

EREN, E.: 1989 **Yönetim Psikolojisi**, 3. Basım, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.

EREN, E.: 1998 **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 5. Basım, İstanbul, BetaYayınları.

EROĞLU, F.: 2000 **Davranış Bilimleri**, 5. Basım, İstanbul, Beta Yayınları.

ERSOY, S., BAYRAKTAROĞLU, S.: 2010 "Örgütsel Bağlılık", Editör: Ergun Özler, **Örgütsel davranışta Güncel Konular**, Bursa, Ekin Yayınları.

ERTEKİN, Y.: 1993 **Stres ve Yönetim**, Ankara, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Yayınları.

EVANS, K. R., SCHLACTER, J. L., SCHULTZ, R. J., GREMLER, D. D., PASS, M., WOLFE, W. G.: 2002 "Salesperson and Sales Manager Perceptions of Salesperson Job Characteristics and Job Outcomes: A Perceptual Congruence Approach", **Journal of Marketing Theory and Practice**, 30-44.

FIRAT, E.: 2012 "Konjonktür Teorileri Işığında Türkiye'deki İktisadi Dalgalanmalar" **International Conference on Euroasian Economies 2012**, Kazakistan, 11 Ekim

2012, 406-413.

FOLKMAN, S., LAZARUS, R. S., GRUEN, R.J., DELONGIS, A.: 1986 "Appraisal, Coping, Health Status, and Psychological Symptoms", **Journal of Personality and Social Psychology**, 50/3, 571-579.

FRESE, M., SEMMER, N.: 1986 "Shiftwork Stress, and Psychosomatic Complaints: A Comparison Between Workers in Different Shiftwork Schedules, Non-Shiftworkers and Former Shiftworker", **Ergonomics**, 29/1, 99-114.

FRIEDMAN, H. S., KEWLEY, S. B.: 1987 "Personality, Type A Behavior, and Coronary Heart Disease: The Role of Emotional Expression", **Journal of Personality and Social Psychology**, 53/4, 783-792.

FU, J. R.: 2011 "Understanding Career Commitment of IT Professionals: Perspectives of Push-Pull–Mooring Framework and Investment Model", **International Journal of Information Management**, 31, 279-293.

GAVCAR, E., BULUT, Z. A., ENGİN, K.: 2006 "Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Performans Değerleme Sistemleri ve Uygulama Alanları (Muğla ili Örneği)", **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 13/2, 31-45.

GLISSON, C., DURICK, M.: 1988 "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations", **Administrative**

Science Quarterly, 33/1, 61-81.

GONZALEZ, T. F., GUILLEN, M.: 2008 "Organizational Commitment: A Proposal for a Wider Ethical Conceptualization of Normative Commitment", **Journal of Business Ethics**, 78/3, 401-414.

GOULET, L. R., SINGH, P.: 2002 "Career Commitment: A Reexamination and an Extension", **Journal of Vocational Behavior**, 61, 73-91.

GÖKALP, N.: 2003 "Ekonomide Güven Faktörü", **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 10/2, 163-174.

GÖKDENİZ, İ.: 2005 "Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 13, 173-189.

GRAHAM, H.: 1999 **Stresi Kendi Yararınıza Kullanın**, 1. Basım, İstanbul, Alfa Yayınları

GÜÇLÜ, H.: 2006 "Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

GÜL, H.: 2002 "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 1/2, 37-56.

GÜL, H.: 2007 "İş Stresi, Örgütsel Sağlık ve Performansı Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması", **Kahramanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 318-332.

GÜL, Z., DELİCE, M.: 2011 "Police Job Stress and Stress Reduction/ Coping Programs: The Effects on the Relationship with Spouses", **Polis Bilimleri Dergisi**, 13/3, 19-38.

GÜLLÜOĞLU, Ö.: 2012 "Yerel Televizyon Çalışanlarının Örgütsel Stres Faktörleri: Kayseri İlinde Bir Araştırma", **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, 43, 77-104.

GÜMÜŞTEKİN, G., ÖZTEMİZ, A. B.: 2004 "Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 23, 61-85.

GÜMÜŞTEKİN, G., ÖZTEMİZ, A. B.: 2005 "Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi", **Çukurova Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14/1, 271-288.

GÜNEY, S.: 2000 **Davranış Bilimleri**, İstanbul, Nobel Yayınları.

GÜRBÜZ, M., AYDIN, A. H.: 2012 "Zaman Kavramı ve Yönetimi", **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 9/2, 1-20.

GWYN, P. G.: 2011 "The Quality of Mentoring Relationships' Impact on the Occupational Commitment of Nursing Faculty", **Journal of Professional Nursing**, 27/5, 292-298.

HACKETT, R. D., LAPIERRE, L. M., HAUSDORF, P. A.: 2001 "Understanding the Links between Work Commitment Constructs", **Journal of Vocational Behavior**, 58, 392-413.

HACKMAN, J. R., OLDHAM, G. R.: 1974 "The Job Diagnostic Survey: An instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects", Teknik Rapor No. 4, Department of Administrative Sciences, Yale University, 1-84.

HAIGH, M. S.: 2006 "Organizational Culture, Identity, Commitment, and Citizenship Behaviors: Antecedents, Change Over Time, Interrelationships, and potential of Inoculation to Bolster Identity, Commitment and Citizenship Behaviors", Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Oklahoma, Oklahoma.

HAMLYN-HARRIS, J. H., HURST, B. J., BAGGO, K. V., BAYLEY, A. J.: 2006 "Predictors of Team Work Satisfaction", **Journal of Information Technology Education**, 5, 299-315.

HARRINGTON, J. M.: 2001 "Health Effects of Shift Work and Extended Hours of Work, **Occupational and Environmental Medicine**, 58/1, 68-72.

HATUNGİL, R.: 2008 "Stres ve Demansta Hipotalamus- Hipofiz-Adrenal Ekseninin Rolü", **Mersin Üniversitesi Sağlık Bilim Dergisi**, 1/3, 1-7.

HOLLOWAY, J. B.: 2012 "Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-Profit Organization", **Emerging Leadership Journeys**, 5/1, 9-35.

HOSSAIN, J. L., SHAPIRO, C. M.: 1999 "Consideration and Possible Consequences of Shift Work", **Journal of Psychosomatic Research**, 47/4, 293-296.

IDRIS, M. K.: 2011 "Over Time Effects of Role Stress on Psychological Strain among Malaysian Public University Academics", **International Journal of Business and Social Science**, 2/9, 154-161.

IQBAL, A.: 2010 "An Empirical Assessment of Demographic Factors, Organizational Ranks and Organizational Commitment"**,** **International Journal of Business and Management**, 5/3, 16-27.

İNCE, M., GÜL, H.: 2005 **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, 1. Basım, Ankara, Çizgi Yayınevi.

JAMAL, M.: 2011 "Job Stress, Job Performance and Organizational Commitment in a Multinational Company: An Empirical Study in two Countries", **International**

Journal of Business and Social Science, 2/20, 20-29.

JOHNSON, S., COOPER, C., CARTWRIGHT, S., DONALD, I., TAYLOR, P., MILLET, C.: 2005 "The Experience of Work-Related Stress Across Occupations", **Journal of Managerial Psychology**, 20/2, 178-187.

JOHNSTON, D., LEE, W. S.: 2012 "Extra Status and Extra Stress: are Promotions Good for Us?", **IZA Discussion Paper Series**, No: 6675, 1-29.

KALAY, F., ŞİMŞEK, M. Ş., OĞRAK, A.: 2009 "Bilişim Teknolojilerinin İş Stresi Üzerindeki Etkileri: Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", **Kilis 7 Aralık Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 1/1, 16-29.

KALAYCI, Ş.: 2006 **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara, Asil Yayın Dağıtım

KANCHANA, P. NA., PANCHANATHAM, N.: 2012 "The Influence of Demographic Actors on Organizational Commitment", **International Journal of Engineering and Management**, 2/5, 1-13.

KANTER, R. M.: 1968 "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", **American Sociological Review**, 33/4, 499-517

KARAASLAN, A., ÖZLER, D. E., KULAKLIOĞLU, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir

A. S.: 2009 Araştırma", **Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, 11/2, 135-160.

KARAMAN, M. K., AKIL, Ü. G.: 2004 "Bürokrasi ve İlköğretimde Örgütsel Sağlık", **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2/4, 15-38.

KARATEPE, S.: 2005 "Ödüllendirme Yönetimi: Örgütlerde Güdülemeye Duyarlı Bir Yaklaşım", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 60/4, 117-132.

KATZ, D., KAHN, R. L.: 1977 **Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi**, Çeviren: Halil Can ve Yavuz Bayar, Ankara, Doğan Basımevi.

KAŞLI, M.: 2007 "İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**', 8/2, 159-174.

KAYA, A., KAYA, Y.: 2007 "Küçük ve Orta Boy İşletme Yöneticilerinin Stres Kaynaklarını Tespit Etmeye Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma", **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 23, 41-62.

KEINAN, G., TAL, S.: 2005 "The Effects of Type A Behavior and Stress on the Attribution of Causality", **Personality and Individual Differences**, 38, 403-412.

KELMAN, H. C.: 1958 "Compliance, Identification, and Internalization Three Processes of Attitude Change", **Conflict Resolution**, 2/1, 51-60.

KELMAN, H. C.: 1961 "Processes of Opinion Change", **Social Sciences**, 25/1, 57-78.

KESER, A.: 2013 **İş Stresi Kaynakları Geleneksel ve Güncel Boyutlarıyla**, 1. Basım, Bursa, Ekin Kitabevi Yayınları.

KHAN, I., KHAN, F., KHAN, H., NAWAZ, A., YAR, N. B.: 2013 "Determining the Demographic impacts on the Organizational Commitment of Academicians in the HEIs of DCs like Pakistan", **European Journal of Sustainable Development**, 2/4, 117-130.

KHARE, S., CHAUDHARY, V. K.: 2013 "Absenteeism of Employee: Research Methodology", **VSRD International Journal of Mechanical, Civil, Automobile and Production Engineering**, 3/4, 113-120.

KHATIBI, A., ASADI, H., HAMIDI, A.: 2009 "The Relationship Between Job Stress and Organizational Commitment in National Olympic and Paralympic Academy", **World Journal of Sport Sciences**, 2/4, 272-278.

KILIÇLAR, A., HARBALIOĞLU, M.: 2014 "Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 6/1, 328-346.

KIREL, Ç.: 2008 **Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilim Fakültesi Yayınları.

KIREL, Ç., CENGİZ, A. A.: 2006 "Trafik Polisleri Arasında Mesleksel Stresin Kaynakları ve Sonuçları: Eskişehir Trafik Polis Eğitim Merkezinde Bir Araştırma", **Polis Bilimleri Dergisi**, 8/2, 97-120.

KIRILMAZ, S., KIRILMAZ, H.: 2010 "Transformasyonel Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatında Bir Araştırma", **Türk İdare Dergisi**, 469, 119-138.

KIRIŞIK, F.: 2013 "Kamu Yönetiminde Küresel Değişimler ve Yeni Sorun Alanları", **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 38, 285-295.

KIRKBEŞOĞLU, E., TÜZÜN, İ. K.: 2009 "Bireycilik - Toplulukçuluk İkileminde Mesleki Özdeşleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Ayrımı", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 1/1, 1-8.

KLASSEN, R. M., CHIU, M. M.: 2011 "The Occupational Commitment and Intention to Quit of Practicing and Pre-Service Teachers: Influence of Self-Efficacy, Job Stress, and Teaching Context", **Contemporary Educational Psychology**, 36, 114-129.

KOÇEL, T.: 2011 **İşletme Yöneticiliği**, 13. Basım, İstanbul, Beta Yayıncılık.

KUL, M., GÜÇLÜ, M.: 2010 "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki", **Uluslararası**

İnsan Bilimleri Dergisi, 7/2, 1021-1038.

KURT, İ.: 2010 "Rol Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğinin Etkisi", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2/1, 79-87

KURUÜZÜM, A., IRMAK, S., ÇETİN, E. İ.: 2010 "İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler: İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz", **Bilig Dergisi**, 53, 183-198.

LAMBERT, E. G., KIM, B., KELLEY, T., HOGAN, N. L.: 2013 "The Association of Affective and Continuance Commitment With Correctional Staff Life Satisfaction", **The Social Science Journal**, 50/2, 1-9.

LAZARUS, R. S.: 1993 "From Psychological Tress to the Emotions: A History of Changing Outlooks", **Annual Review of Psychology**, 44, 1-21.

LYON, L. B.: 2012 "Stress, Coping and Health: A Conceptual Overview", Editor: Virginia Hill Rice, **Handbook of Stress, Coping, and Health: Implications for Nursing Research, Theory, and Practice**, 2. Basım, Detroit, Sage Publications, Inc.

MADI, M., JARAH, I. A., ALQAHTANI, A. H. M.: 2012 "Employees' Perception and Organizational Commitment: A Study on the Banking Sector in Gaza, Palestine", **International Journal of Business and Social Science**, 3/16, 299-312.

MANNHEIM, B., BARUCH, Y., TAL, J.: 1997 "Alternative Models For Antecedents and Outcomes of Work Centrality and Job Satisfaction of High-Tech Personnel", **Human Relations**, 50/12, 1537-1562.

MARSDEN, P. V., KALLEBERG, A. L., COOK, C. R.: 1993 "Garden Differences in Organizational Commitment: Influences of Work Positions and Family Roles", **Work and Occupations: An International Sociological Journal**, 20/3, 368-390.

MATHIEU, J. E., ZAJAC D.M.: 1990 "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", **Psychological Bulletin**, 108/2, 171-194.

MCKAY, K., KUNTZ, J. R. C., NASWALL, K.: 2013 "The Effect of Affective Commitment, Communication and Participation on Resistance to Change: The Role of Change Readiness", **New Zealand Journal of Psychology**, 42/2, 29-40.

MET, Ö. L., SARIOĞLAN, M.: 2010 "Otel işletmeleri Yiyecek-İçecek Ünitelerinde İşgören Devri Üzerine Görgül Bir Araştırma", **Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 3/5, 200-213.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J.: 1991 "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", **Human Resource Management Review**, 1/1, 61-89.

MEYER, J. P., STANLEY, D. J., HERSCOVITCH , L., TOPOLNYTSKY, L.: 2002 "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences**", Journal Vocational Behavior**, 61, 20-52.

MILLER, R., KRAUSKOPF, C. J.: 1999 "The Personality Assessment System as A Conceptual Framework for the Type A Coronary-Prone Behavior Pattern", **The Best of Personality Assessment System Journals**, 8, 121-132.

MISHRA, G. P.: 2005 "Role of Employee Commitment in Organizational Effectiveness", **Delhi Business Review**, 6/2, 89-93.

MOMENI. M., MARJANI. A. B., SAADAT. V.: 2012 "The Relationship Between Organizational Culture and Organizational Commitment in Staff Department of General Prosecutors of Tehran", **International Journal of Business and Social Science**, 3/13, 217-21.

MOWDAY, R. T.: 1998 "Reflections on the Study and Relevance of Organizational Commitment", **Human Resource Management Review**, 8/4, 387-401.

MOWDAY, R. T., STEERS, R. M.: 1979 "The Measurement of Organizational Commitment", **Journal of Vocational Behavior**, 14, 224-247.

NAQVI, S. M. M. R., KANWAL, N., ISHTIAQ, M., "Impact of Job Autonomy on Organizational Commitment: Moderating

ALI, M.: 2013 Role of Job Satisfaction in Tobacco Industry of Pakistan", **Fareast Journal of Psychology and Business**, 12/1, 57-72.

NIFADKAR, R. S., DONGRE, A. P.: 2014 "To Study the Impact of Job Satisfaction and Demographic Factors on Organizational Commitment among Girls' College, Pune, India", **International Journal of Business and Social Science**, 3/1, 1-8.

NOAH, Y.: 2008 "A Study of Worker Participation in Management Decision Making Within Selected Establishments in Lagos, Nigeria", **Journal of Social Sciences**, 17/1, 31-39.

OKUTAN, M., TENGİLİMOĞLU, D.: 2002 "İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yönetmleri: Bir Alan Uygulaması", **G.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi**, 3, 15-42.

OLIVER, N.: 1990 "Work Rewards, Work Values, and Organizational Commitment in An Employee-Owned Firm: Evidence From the U.K.", **Human Relations**, 43/6, 513-526

ONGORI, H.: 2007 "A Review of the Literature on Employee Turnover", **African Journal of Business Management**, 1/3, 49-54.

O'REILLY, C. A., CALDWELL, D. F.: 1981 "The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification", **Administrative Science Quarterly**, 26/4,

597-616.

O'REILLY, C., CHATMAN, J.: 1986 "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", **Journal of Applied Psychology**, 71/3, 492-499.

ÖRÜCÜ, E., KAPLAN, E.: 2001 "Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarında Devamsızlık Sorunu", **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 7/1, 93-111.

ÖZDEVECİOĞLU, M.: 2003 "Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki ilişkilerin Belirlenmesine Yönelik bir Araştırma", **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 18/2, 113-130.

ÖZGÜR, B.: 2011 "Yönetim Tarzları ve Etiketleri", **Maliye Dergisi**, 161, 215-230.

ÖZKALP, E., KIREL, Ç.: 2010 **Örgütsel Davranış**, 4. Basım, Bursa, EkinYayınları.

ÖZKAYA, M. O., KOCAKOÇ, İ. D., KARAA, E.: 2006 "Yöneticilerin Örgütsel Baglılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İliskileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması", **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 13/2, 77-96.

ÖZLER, D. E., DİRİCAN, M.Ö.: 2014 "Örgütlerde Yabançılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye

Yönelik Bir Araştırma", **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 39, 291-310.

ÖZTÜRK, Z., DÜNDAR, H.: 2003 "Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler", **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 4/2, 57-67.

PALA, F., EKER, S., EKER, M.: 2008 "The Effects of Demographic Characteristic Organizational Commitment and Job Satisfaction: An Empirical Study on Turkish Health Care Staff", **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 10/2, 65-76.

PANDEY, C., KHARE, R.: 2012 "Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty", **International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research**, 1/8, 26-41.

PARKER, S. K., AXTELL, C. M., TURNER, N.: 2001 "Designing a Safer Workplace: Importance of Job Autonomy, Communication Quality, and Supportive Supervisors", **Journal of Occupational Health Psychology**, 6/3, 211-228.

PAŞA, M., KAYMAZ, K.: 2013 **Stres Yönetimi**, 1. Basım, Bursa, Alfa Yayınları.

PEASE, E. C., RAETHER, K. A.: 2003 "Shift Working and Well-being: A Physiological and Psychological Analysis of Shift Workers", **Journal of**

Undergraduate Research, 6, 1-5.

PEHLİVAN, İ.: 2000 — **İş Yaşamında Stres**, 1. Basım, Ankara, Pegem Yayıncılık.

PEHLİVAN, İ: 1995 — **Yönetimde Stres Kaynakları**, Ankara, Pegem Yayınları.

PEHLİVAN, İ.: 1990 — "Örgütün Davranışsal Sorunlarını Azaltma Yaklaşımları", **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, 1/3, 163-173.

PENLEY, L. E., GOULD, S.: 1988 — "Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations", **Journal of Organizational Behavior**, 9, 43-59.

PODSAKOFF, P. M., MACKENZINE, S. B., PAINE, J. B.,BACHRACH, D. G.: 2000 — "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", **Journal of Management**, 26/3, 513-563.

RABINDARANG, S., WAI BING, K., YIN YIN, K.: 2014 — "The Impact of Demographic Factors on Organizational Commitment in Technical and Vocational Education", **Malaysian Journal of Research**, 2/1, 56-61.

RANDALL, D. M.: 1987 — "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited", **The Academy of Management Review**, 12/3, 460-471.

REICHERS, A. E.: 1985 "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", **The Academy of Management Review**, 10/3, 465-476.

RHOADES, L., EISENBERGER, R., ARMELI, S.: 2001 "Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support", **Journal of Applied Psychology**, 86/5, 825-836.

RIZZO, J. R., HOUSE, R. J., LIRTZMAN, S. I.: 1970 "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations", **Administrative Science Quarterly**, 15/2, 150-163.

ROBBINS, S., JUDGE, T. A.: 2012 **Organizational Behavior**, 15. Basım, New Jersey, Pearson–Prentice Hall.

RUCH, L. O., HOLMES, T. H.: 1971 "Scaling of Life Change: Comparison of Direct and Indirect Methods", **Journal of Psychosomatic Research**, 15/2, 221-227.

RUSBULT, C. E., FARREL, D.: 1983 "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact on Job Satisfaction, Job Commitment and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives, and Investments", **Journal of Applied Psychology**, 68/3, 429-438.

SABUNCUOĞLU, Z.: 1984 **Çalışma Psikoloji**, 2. Basım, Bursa, Uludağ Üniversitesi Yayınları.

SABUNCUOĞLU, Z., TÜZ, M.: 1998 **Örgütsel Psikoloji**, 3. Basım, İstanbul, Alfa Yayınları.

SALAMI, S. O.: 2008 "Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment Among Industrial Workers", **Anthropologist**, 10/1, 31-38.

SALEH, S. D., HOSEK, J.: 1976 "Job Involvement: Concepts Measurements", **The Academy of Management journal**, 19/2, 213-224.

SARASON, I. G., JOHNSON, J. H., SIEGEL, J. M.: 1978 "Assessing the Impact of Life Changes: Development of the Life Experiences Survey", **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, 46/5, 932-946.

SCHWENK, C. R.: 1986 "Information, Cognitive Biases, and Commitment to a Course of Action", **The Academy of Management Review**, 11/2, 298-310.

SEÇKİN, Z.: 2011 "Örgütsel Bağlılık", Editör: Özcan Yeniceri ve Yavuz Demirel, **Yönetimde Birey ve Örgüt Odaklı Davranışlar**, Bursa, Ekin Yayınları.

SELYE, H.: 1980 "A Personal Message from Hans Selye", **Journal of Extension**, 18/3, 6-11.

SEVİNÇ, İ., ŞAHİN, A.: 2012 "Kamu Çalışanlarının örgütsel Bağlılığı Karşılaştırmalı Bir Çalışma", **Maliye Dergisi**, 162, 266-280.

SEZGİN, N.: 1994 "Zamanı İyi Kullanarak Stresi Azaltma", Editör: Nesrin Hisli Şahin, **Stresle Başa Çıkma: Olumlu Bir Yaklaşım**, 4. Basım,

Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

SHAMSUZZOHA, A., SHUMON, R. H.: 2007 "Employee Turnover-a Study of its Causes and Effects to Different Industries in Bangladesh", **Manufacturing and Industrial Engineering Journal**, 3, 64-68.

SHEPPERD, J. A., KASHANI, J.H.: 1991 "The Relationship of Hardiness, Gender, and Stress to Health Outcomes in Adolescents", **Journal of Personality**, 59/4, 747-768.

SHURBAGI, A. M. A, ZAHARI, I. B.: 2012 "The Relationship Between Organizational Culture and Job Satisfaction in National Oil Corporation of Libya", **International Journal of Humanities and Applied Science**, 1/3, 88-93.

SISODIA, S., DAS, I.: 2013 "Effect of Job Autonomy Upon Organizational Commitment of Employees At Different Hierarchical Level", **Psychological Thought**, 6/2, 241-251.

SOYSAL, A. Ş., CAN, H., KILIÇ, K. M.: 2009 "Üniversite Öğrencilerinde A Tipi Davranış Örüntüsü ile Öfke İfadesi Arasındaki İlişkinin Analizi ve Cinsiyetler Açısından Karşılaştırılması", **Klinik Psikiyatri Dergisi**, 12/2, 61-67.

STEERS, R. M.: 1977 "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", **Administrative Science Quarterly**, 22/1, 46-56.

STONE, P. W., HARRISON, M. I., FELDMAN, P., LINZER, M., PENG, T., ROBLIN, D., CAWIEZELL, J. S., WARREN, N., WILLIAMS, E. S.: 2005 "Organizational Climate of Staff Working Conditions and Safety-An Integrative Model", **Advances in Patient Safety**, 2, 467-481.

ŞAHİN, N. H.: 1994 "Stres Nedir? Ne Değildir?", Editör: Nesrin Hisli Şahin, **Stresle Başa Çıkma: Olumlu Bir Yaklaşım**, 4. Basım, Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

ŞANLISOY, S.: 2010 "Politik İstikrarsızlık – Ekonomik Süreç Politikaları Etkileşimi", **Sosyoekonomi Dergisi**, 3, 191-214.

ŞANLISOY, S., KÖK, R.: 2010 "Politik İstikrarsızlık - Ekonomik Büyüme İlişkisi: Türkiye Örneği(1987-2006)", **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 25/1, 101-125.

TAK, B., ÇİFTÇİOĞLU, A.: 2008 "Mesleki Bağlılık ile Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma", **Anadolu Üniversitesi SBF Dergisi**, 63/4, 155-178.

TAN, Ö., ÇETİN, C.: 2011 "Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Sistemden

Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Öneri Dergisi**, 9/35, 1-14.

TANG, Y. T., CHANG, C. H.: 2010 "Impact of Role Ambiguity and Role Conflict on Employee Creativity", **African Journal of Business Management**, 4/6, 869-881.

TELMAN, N., ÜNSAL, P.: 2004 **Çalışan Memnuniyeti**, 1. Basım, İstanbul, Epsilon yayınevi.

THORNTON, R.: 1970 "Organizational Involvement and Commitment to Organization and Profession", **Administrative Science Quarterly**, 15/4, 417-426.

TIWARI, S. K., MISHRA, P. C.: 2008 "Work Stress and Health as Predictors of Organizational Commitment", **Journal of the Indian Academy of Applied Psychology**, 34/2, 267-277.

TOKAT, B., KARA, H. KARAA, M. Y.: 2013 "A-B Tipi Kişilik Özelliklrine Sahip İşgörenlerin Olası Bir Örgütsel Değişime Yatkınlıklarının Araştırılması", **Turkish Studies**, 8/8, 1973-1988.

TOKGÖZ, E., SEYMEN, O. A.: 2013 "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma", **Öneri Dergisi**, 10/39, 61-76.

TOPALOĞLU, M., KOÇ, H., YAVUZ, E.: 2008 "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi", **Kamu-İş**, 9/4.

TUTAR, H.: 2000 **Kriz ve Stres Ortamında Stres**, İstanbul, Hayat Yayıncılık.

TUTAR, H., ALTINÖZ, M.: 2010 "Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: OSTİM imalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 65/2, 195-218.

TUZCU, A., BADEMLİ, K.: 2014 "Güçün Psikososyal Boyutu", **Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar**, 6/1, 56-66.

UÇAR, F.: 2004 "Streste Zihnin Rolü ve Strese Bağlı Zihinsel /Ruhsal Hastalıklar", **Türk Türk Psikoloji Bülteni**, 10/34-35, 85-102.

UĞUR, M.: 2005 "Stres Kavramı ve Psikiyatrik Hastalıklar", **Medikal Açıdan Stres ve Çareleri Sempozyumu**, İstanbul, 22-23 Aralık 2005, 13-33.

UĞUR, N.: 2007 "Erkeğin Korkusu Andropoz", **Pharma Karadeniz Dergisi**, 3, 4-6.

UĞURLU, C. T., ÜSTÜNER, M.: 2011 "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi", **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 41, 434-448.

UYGUÇ, N., ÇIMRIN, D.: 2004 "DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler", **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi**, 19/1, 91-99.

UYGUR, A., KOÇ, H.: 2010 "Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık: Siyasi Partiler Açısından Bir Analiz", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 2/4, 79-94.

UZUN, Ö., YİĞİT, E.: 2011 "Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 6/1, 181-213.

ÜNLER, E.: 2006 "Örgüte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış düzeltme uygulamasıyla ilişkisi", **Yönetim Bilimler Dergisi,** 4/1, 98-23.

VAN DYK, J., COETZEE, M.: 2012 "Retention factors in relation to Organizational Commitment in Medical and Information Technology Services", **SA Journal Human Resource Management**, 10/2, 1-11.

VAN DYNE, L.., GRAHAM, J. W., RICHARD, D. M.: 1994 "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation". **Academy of Management Journal**, 37/4, 765-802.

VELNAMPY, T., ARAVINTHAN, S. A.: 2013 "Occupational Stress and Organizational Commitment in Private Banks: A Sri Lankan Experience", **European**

Journal of Business and Management, 5/7, 254-267.

VILIJOEN, J. P. ROTHMANN, S.: 2009 "Occupational Stress, Ill Health and Organisational Commitment of Employees at a University of Technology", **SA Journal of Industrial Psychology**, 35/1, 67-77.

WALLACE, E. J.: 1995 "Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations". **Administrative Science Quarterly**, 40/2, 228-255.

WANG, Y., TERAO, T., HOAKI, N., GOTO, S., ARAKI, Y., KOHNO, K., MIZOKAMI, Y.: 2012 "Type A Behavior Pattern: Bortner Scale vs. Japanese-Original Questionnaires", **Journal of Affective Disorders**, 142, 351-354.

WIENER, Y.: 1982 "Commitment in Organizations: A Normative View", **The Academy of Management Review**, 7/3, 418-428.

YAMADA, Y., SUQISAWA, H., SUQIHARA, Y., SHIBATA, H.: 2005 "Factors Relating to Organizational Commitment of Older Male Employees in Japan", **Journal of Cross-Cultural Gerontology**, 20/3, 181-90.

YATES, J. E.: 1989 **Gerilim Altındaki Yönetici**, Çev. Fatoş Dilber, İstanbul, İlgi Yayıncılık.

YAZICI, A. C., BAŞTERZİ, A., ACAR, Ş. T., ÜSTÜNSOY, D., İKİZOĞLU, G., DEMİRSEREN, D., KANIK, A.: 2006 "Alopesi Areata ve Aleksitimi", **Türk Psikiyatri Dergisi**, 17/2, 101-106.

YAZICIOĞLU, I.: 2010 "Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması", **Bilig Dergisi**, 55, 243-264.

YENER, M., AYKOL, S. E.: 2009 "Girişimcilik Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 14/1, 255-271.

YENİCERİ, Ö, DEMİREL, Y., SEÇKİN, Z.: 2009 "Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmislik Arasındaki İliski: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **KMU İİBF Dergisi**, 11/6, 83-99.

YILDIRIM, Y., TAŞMEKTEPLİGİL, M. Y., ÜZÜM, H.: 2011 "Kısa Versiyon Örgütsel Stres Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması (Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", **Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi**, 13/1, 103-108.

YILMAZ, G.: 2009 "İş Kazalarının Nedenleri ve Maliyeti", **Mühendis ve Makina Dergisi**, 50/592, 27-32.

YILMAZ, A., ASLAN, S.: 2012 "Örgütsel Zaman Yönetimi", **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 3/1, 25-46.

YILMAZ, A., EKİCİ, S.: 2003 "Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma", **Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 10/2, 1-19.

YILMAZ, M., ASLAN, Ö.: 2013 "Öğretmen Motivasyonunun Artırılmasında ÖNKAS ödül Sistemi", **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 14, 286-306.

YOHE, S. W., HATFIELD, L.: 2003 "Moderating Factors in Participative Management", **Proceedings of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict**, 7/2, 33-38.

YÜCELER, A.: 2009 "Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 22, 445-458.

ZOPIATIS, A., CONSTANTI, P., THEOCHAROUS, A. L.: 2014 "Job Involvement, Commitment, Satisfaction and Turnover: Evidence From Hotel Employees in Cyprus", **Tourism Management**, 41, 129-140.

EKLER

Ek 1: Değişkenler Arasındaki İlişkiye İlişkin Korelasyon Değerleri SPSS Çıktıları

Korelasyonlar

		Örgütsel Stres	Örgütsel Bağlılık
Örgütsel Stres	Pearson Correlation	1	-,238(*)
	Sig. (2-tailed)		,031
	N	83	83
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	-,238(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,031	
	N	83	83

*. Korelasyon .05 seviyesinde anlamlıdır (2-yönlü).

Korelasyonlar

		Örgütsel Stres	Duygusal Bağlılık
Örgütsel Stres	Pearson Correlation	1	-,200
	Sig. (2-tailed)		,069
	N	83	83
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	-,200	1
	Sig. (2-tailed)	,069	
	N	83	83

Korelasyonlar

		Örgütsel Stres	Devam Bağlılığı
Örgütsel Stres	Pearson Correlation	1	-,017
	Sig. (2-tailed)		,878
	N	83	83
Devam Bağlılığı	Pearson Correlation	-,017	1
	Sig. (2-tailed)	,878	
	N	83	83

Korelasyonlar

		Örgütsel Stres	Normatif Bağlılık
Örgütsel Stres	Pearson Correlation	1	-,206
	Sig. (2-tailed)		,062
	N	83	83
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	-,206	1
	Sig. (2-tailed)	,062	
	N	83	83

Korelasyonlar

		İş Yükü	Örgütsel Bağlılık
İş Yükü	Pearson Correlation	1	-,442(**)
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	83	83
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	-,442(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	83	83

**. Korelasyon .01 seviyesinde anlamlıdır (2-yönlü).

Korelasyonlar

		İş Yükü	Duygusal Bağlılık
İş Yükü	Pearson Correlation	1	-,398(**)
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	83	83
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	-,398(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	83	83

**. Korelasyon .01 seviyesinde anlamlıdır (2-yönlü)

Korelasyonlar

		İş Yükü	Devam Bağlılığı
İş Yükü	Pearson Correlation	1	-,209
	Sig. (2-tailed)		,058
	N	83	83
Devam Bağlılığı	Pearson Correlation	-,209	1
	Sig. (2-tailed)	,058	
	N	83	83

Korelasyonlar

		İş Yükü	Normatif Bağlılık
İş Yükü	Pearson Correlation	1	-,334(**)
	Sig. (2-tailed)		,002
	N	83	83
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	-,334(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,002	
	N	83	83

**. Korelasyon .01 seviyesinde anlamlıdır (2-yönlü).

Korelasyonlar

		İş Kontrolü	Örgütsel Bağlılık
İş Kontrolü	Pearson Correlation	1	,061
	Sig. (2-tailed)		,584
	N	83	83
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	,061	1
	Sig. (2-tailed)	,584	
	N	83	83

Korelasyonlar

		İş Kontrolü	Duygusal Bağlılık
İş Kontrolü	Pearson Correlation	1	,047
	Sig. (2-tailed)		,676
	N	83	83
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	,047	1
	Sig. (2-tailed)	,676	
	N	83	83

Korelasyonlar

		İş Kontrolü	Devam Bağlılığı
İş Kontrolü	Pearson Correlation	1	-,098
	Sig. (2-tailed)		,376
	N	83	83
Devam Bağlılığı	Pearson Correlation	-,098	1
	Sig. (2-tailed)	,376	
	N	83	83

Korelasyonlar

		İş Kontrolü	Normatif Bağlılık
İş Kontrolü	Pearson Correlation	1	,091
	Sig. (2-tailed)		,415
	N	83	83
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	,091	1
	Sig. (2-tailed)	,415	
	N	83	83

Ek 2: Bağımsız Değişkenin Bağımlı Değişkene Olan Etkisine İlişkin Regresyon Analizi -SPSS Çıktıları

a) Örgütsel Stres - Örgütsel Bağlılık

Model Özeti[b]

Model	R (Korelasyon Katsayısı)	R^2 (Belirtme Katsayısı)	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Sapması	**Değişim İstatistiği**				
					R^2 Değişimi	F Değişimi	df1	df2	Sig. F Değişimi
1	,238[a]	,056	,045	,97735	,056	4,844	1	81	,031

a. Tahmin Edici Değişken: (Sabit), Örgütsel Stres

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

ANOVA[b]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	Sig.
1	Regresyon	4,627	1	4,627	4,844	,031[a]
	Artık	77,373	81	,955		
	Toplam	82,000	82			

a. Tahmin Edici Değişken: (Sabit), Örgütsel Stres

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Katsayılar[a]

Model		Düzeltilmemiş Katsayılar		Düzeltilmiş Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	3,391	,107		,000	1,000
	Örgütsel Bağlılık	-,238	,108	-,238	-2,201	,031

a Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

b) İş yükü - Örgütsel Bağlılılık

Model Özeti[b]

Model	R (Korelasyon Katsayısı)	R^2 (Belirtme Katsayısı)	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Sapması	**Değişim İstatistiği**				
					R^2 Değişimi	F Değişimi	df1	df2	Sig. F Değişimi
1	,442[a]	,195	,185	,66089	,195	19,644	1	81	,000

a. Tahmin Edici Değişken: (Sabit), İş Yükü

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

ANOVA[b]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	Sig.
1	Regresyon	8,580	1	8,580	19,644	,000[a]
	Artık	35,379	81	,437		
	Toplam	43,959	82			

a. Tahmin Edici Değişken: (Sabit), İş Yükü

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Katsayılar[a]

Model		Düzeltilmemiş Katsayılar		Düzeltilmiş Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	3,631	,073		50,058	,000
	İş Yükü	-,323	,073	-,442	-4,432	,000

a Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

c) İş Yükü - Duygusal Bağlılık

Model Özeti[b]

Model	R (Korelasyon Katsayısı)	R^2 (Belirtme Katsayısı)	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Sapması	**Değişim İstatistiği**				
					R^2 Değişimi	F Değişimi	df1	df2	Sig. F Değişimi
1	,398[a]	,158	,148	,74594	,158	15,205	1	81	,000

a. Tahmin Edici Değişken: (Sabit), İş Yükü

b. Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

ANOVA[b]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	Sig.
1	Regresyon	8,461	1	8,468	15,205	,000[a]
	Artık	45,071	81	,556		
	Toplam	53,532	82			

a. Tahmin Edici Değişken: (Sabit), İş Yükü

b. Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Katsayılar[a]

Model		Düzeltilmemiş Katsayılar		Düzeltilmiş Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	4,857	,417		11,656	,000
	İş Yükü	-,439	,113	-,398	-3,899	,000

a Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

d) İş yükü - Normatif Bağlılık

Model Özeti[b]

Model	R (Korelasyon Katsayısı)	R^2 (Belirtme Katsayısı)	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Sapması	**Değişim İstatistiği**				
					R^2 Değişimi	F Değişimi	df1	df2	Sig. F Değişimi
1	,334[a]	,111	,100	,76055	,111	10,151	1	81	,002

a. Tahmin Edici Değişken: (Sabit), İş Yükü

b. Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

ANOVA[b]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	Sig.
1	Regresyon	5,872	1	5,872	10,151	,002[a]
	Artık	46,853	81	,578		
	Toplam	52,725	82			

a. Tahmin Edici Değişken: (Sabit), İş Yükü

b. Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Katsayılar[a]

Model		Düzeltilmemiş Katsayılar		Düzeltilmiş Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	4,506	,425		10,607	,000
	İş Yükü	-,365	,115	-,334	-3,186	,002

a Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Ek 3: Anket Formu Örneği

Değerli Katılımcı;

Bu araştırma İstanbul Üniversitesi İşletme Yönetimi ve Organizasyon Anabilim Dalında görev yapan Doç. Dr. Muhteşem Baran danışmanlığında yüksek lisans öğrencisi Nilay İnan tarafından yapılmaktadır. Çalışmanın amacı, çalışanın örgütsel anlamda yaşadığı stres ile örgüte olan bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Çalışmanın amacına ulaşması ancak sizlerin değerli katkılarıyla mümkün olacaktır. Elde edilecek bilgiler toplu olarak değerlendirilecek ve gizli tutularak bilimsel araştırma kapsamında kullanılacaktır Sizden beklenen soruları tarafsız ve eksiksiz olarak cevaplamanızdır. Bu çalışmadan elde edilecek olan bilgilerin geçerliliği ve araştırmanın başarılı olabilmesi açısından tüm soruların işaretlenmesine özen göstermenizi bekliyorum. Değerlendirmelerinizi yaparken lütfen ifadelerin üzerindeki ölçekleri dikkate alınız. Anket tahminen 6-7 dakikanızı alacaktır. Lütfen soruları özenle cevaplayınız.

Gösterdiğiniz ilgi, ayırdığınız zaman ve değerli katkılarınız için teşekkür ederim.

Nilay İnan
Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

DEMOGRAFİK BİLGİLER

Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek

Yaşınız : ( ) 18-24 ( ) 25-34 ( ) 35-44 ( ) 44-Üzeri

Eğitiminiz : ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans

( ) Doktora

Medeni durumunuz: ( ) Bekâr ( ) Evli ( ) Boşanmış

Şu anki kurumdaki çalışma süreniz:

( ) 1 yıldan az ( ) 1-3 yıl arası ( ) 4-6 yıl arası ( ) 7- 9 yıl arası ( )10 ve üstü

Yargılara ne derecede katıldığınızı paranteze (X) işareti koyarak belirtiniz.	**Hiçbir Zaman**	**Çok Nadir**	**Bazen**	**Çoğu Zaman**	**Her Zaman**
İşinizde çok hızlı çalışmak zorunda mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
İşinizde çok yoğun çalışmak zorunda mısınız?	( )	( )	( )	( )	( )
işiniz çok fazla kuvvet (efor) gerektirir mi?	( )	( )	( )	( )	( )
İşinizde, işiniz ile ilgili görevleri yetiştirecek kadar zamanınız oluyor mu?	( )	( )	( )	( )	( )
İşinizde sizden birbiriyle çelişen görevler istenir mi?	( )	( )	( )	( )	( )
İşinizde yeni şeyler öğrenme olasılığı var mı?	( )	( )	( )	( )	( )
İşiniz yüksek düzeyde beceri veya uzmanlık gerektirir mi?	( )	( )	( )	( )	( )
İşinizde sizden yenilikler yapmanız beklenir mi?	( )	( )	( )	( )	( )
İşinizde her gün aynı şeyleri mi yaparsınız?	( )	( )	( )	( )	( )
İşinizi nasıl yapacağınız konusunda karar vermede sizin seçim hakkınız var mı?	( )	( )	( )	( )	( )
İşinizde ne yapacağınıza karar vermede sizin seçim hakkınız var mıdır?	( )	( )	( )	( )	( )
	Kesinlikle Katılmıyorum	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
İş hayatımın (kariyerimin) bundan sonraki bölümünü bu işyerinde geçirmekten çok mutlu olurum.	( )	**(**)	( )	( )	( )
Çalıştığım yerde birbirimizle iyi geçiniriz.	( )	( )	( )	( )	( )
İşyerimi burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.	( )	( )	( )	( )	( )
Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum.	( )	( )	( )	( )	( )

Yargılara ne derecede katıldığınızı paranteze (X) işareti koyarak belirtiniz.	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
İşyerimde, kendimi, "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
Bu işyerinin, benim için çok önemli, kişisel bir anlamı var.	( )	( )	( )	( )	( )
İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz.	( )	( )	( )	( )	( )
İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.	( )	( )	( )	( )	( )
Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey aksar.	( )	( )	( )	( )	( )
Şu anda işimi bırakmak, bana çok pahalıya mal olmaz.	( )	( )	( )	( )	( )
Bu işyerinde çalışmaya devam etmeyi hem istiyorum, hem de buna mecburum.	( )	( )	( )	( )	( )
Bu işyerinden ayrılmayı düşünebilmek için mevcut seçeneklerin çok sınırlı olduğu kanısındayım.	( )	( )	( )	( )	( )
Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri, uygun seçeneklerin olmamasıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
Bu işe devam etmemin başlıca nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirecek olmasıdır. Başka bir işyeri, burada sahip olduğum olanakların tümünü sağlamayabilir.	( )	( )	( )	( )	( )
Günümüzde, insanların, çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum.	( )	( )	( )	( )	( )

Yargılara ne derecede katıldığınızı paranteze (X) işareti koyarak belirtiniz.	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
Bir insanın, çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
Sürekli işyeri değiştirmek, bana hiç de ahlak dışı görünmüyor.	( )	( )	( )	( )	( )
Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri, sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır.	( )	( )	( )	( )	( )
Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile, buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm.	( )	( )	( )	( )	( )
Bana, bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir	( )	( )	( )	( )	( )
İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi.	( )	( )	( )	( )	( )
Bir işyerine aşırı bağlı olmanın, artık anlamlı olduğunu sanmıyorum.	( )	( )	( )	( )	( )